Seri Manajemen Pelayanan Publik

Praktek-praktek yang Baik dalam Pemberdayaan UKM

Kota Tebingtinggi
Kota Pematang Siantar
Provinsi Jawa Tengah
Kabupaten Klaten
Kabupaten Jepara
Kota Kediri
Kabupaten Probolinggo
Kota Palopo
Kabupaten Enrekang
Kabupaten Jeneponto

Local Governance Support Program

USAID DARI RAKYAT AMERIKA

Direktorat Jenderal Pemerintahan Umum
Departemen Dalam Negeri

LGSP
GOVERNMENT • COMMUNITY • CITIZENS
LOCAL GOVERNANCE SUPPORT PROGRAM

Praktek-Praktek yang Baik Dalam Pemberdayaan UKM

Local Governance Support Program
Local Government Management Systems
Juni 2009

Buku ini terwujud berkat bantuan yang diberikan oleh United States Agency for International Development (USAID) berdasarkan kontrak dengan RTI International nomor 497-M-00-05-00017-00, mengenai pelaksanaan Local Governance Support Program (LGSP) di Indonesia. Pendapat yang tertuang di dalam laporan ini tidak mencerminkan pendapat dari USAID.

Program LGSP dilaksanakan atas kerjasama Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS), Departemen Dalam Negeri, Departemen Keuangan, pemerintah daerah dan organisasi masyarakat dalam wilayah provinsi mitra LGSP. Program LGSP didanai oleh USAID dan dilaksanakan oleh RTI International berkolaborasi dengan International City/County Management Association (ICMA), Democracy International (DI), Computer Assisted Development Incorporated (CADI) dan Indonesia Media Law and Policy Centre (IMLPC). Program dilaksanakan mulai 1 Maret 2005 dan berakhir 30 September 2009.

Untuk informasi lebih lanjut tentang LGSP silakan hubungi:

Local Governance Support Program
Bursa Efek Indonesia, Tower 1, lantai 29
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190

Telepon : +62 (21) 515 1755
Fax : +62 (21) 515 1752
Email : info@lgsp.or.id
Website : www.lgsp.or.id

Dicetak di Indonesia

Publikasi ini didanai oleh USAID. Sebagian atau seluruh isi buku ini, termasuk ilustrasinya, boleh diperbanyak, direproduksi atau diubah dengan syarat disebarkan secara gratis.

ABSTRACT

"Good Practices in Improving SME Services" is a collection of experiences in facilitating local governments to apply Service Improvement Action Planning (SIAP) to small and medium enterprises (SME) and economic services. This book describes the processes and key success factors in each case reviewed here.

The purpose of this collection of good practices is to guide facilitators during training workshops, to provide discussion material, and to serve as a tool for service management improvement. This guide is expected to improve knowledge, attitudes and behavior in public service management. More specifically, this guide will be useful for any public service unit, whether in the SME or local economic sector or in other sectors, interested in replicating the good practices described here.

After first describing the concept, processes, and key lessons learned in service management improvement, the following ten chapters describe in some detail the achievements in (and recommendations for) applying the SIAP approach to SME public services in various local governments as a participatory way to promote transparent and accountable public service improvements.

The target readers of this book are local government leaders and service unit staff, public service management specialists, service providers (faculty staff, individual facilitators and consultants), legislative members, non-government organizations, journalists, and others concerned with public service improvement efforts.

This book has twelve chapters:

Chapter 1: Introduction.
Chapter 2: Tebing Tinggi City: Development of SME Service Center - "Klinik Bisnis (Klibi)".
Chapter 3: Pematang Siantar City: Development of SME Service Center - "Mandiri".
Chapter 4: Central Java Province: Capacity Building of Resources Development Centre (RDC).
Chapter 5: Klaten District: Development of Local Economic Partnership Board.
Chapter 6: Jepara District: Capacity Building of Jepara Trade & Tourism Center (JTTC).
Chapter 7: Kediri City: Management Improvement of Micro-credit for SME and Cooperation Delivery System.
Chapter 8: Mojokerto City: Market Promotion Services for Local SME Products.
Chapter 9: Probolinggo District: Partnership Development for Local Economic Development.
Chapter 10: Palopo City: Development of SME Service Center in Palopo (KLUPO).
Chapter 11: Jeneponto District: Development of Micro Enterprise Service Center -Turutea (Klise A).
Chapter 12: Conclusion.

ABSTRAKSI

Buku "Praktek-praktek yang Baik dalam Pemberdayaan UKM" ini merupakan kumpulan pengalaman mendampingi pemerintah daerah dalam menerapkan Aplikasi Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP) pada bidang pelayanan publik Pemberdayaan UKM di daerah kerja LGSP sepanjang tahun 2006-2009. Proses dan kunci keberhasilan dalam pendampingan tersebut diuraikan secara detail pada setiap pembahasan daerah dampingan.

Tujuan pendokumentasian pengalaman ini adalah menyebarluaskan pengalaman terbaik dalam pendampingan dan memfasilitasi penerapan STTP, dengan harapan dapat menarik minat unit pelayanan atau daerah lain dalam meningkatkan kinerja manajemen pelayanannya. Bagi unit-unit atau kabupaten/kota yang menerapkan pendekatan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) sendiri, kompendium ini bisa dijadikan cermin untuk perbandingan antar pengalaman, sehingga dapat meningkatkan dan melakukan perbaikan pelayanan secara berkesinambungan serta direplikasi.

Bab pertama memberikan gambaran secara menyeluruh proses dan pelajaran penting dalam pendampingan, dan sepuluh bab berikutnya adalah penjelasan secara rinci per lokasi daerah dampingan, baik keberhasilan yang telah dicapai atau langkah-langkah lebih lanjut untuk lebih meningkatkan peran pendekatan ini (STPP*)* bagi perbaikan pelayanan publik di daerah.

Kelompok sasaran panduan ini antara lain pimpinan dan staf penyelenggara pelayanan publik, para ahli manajemen pelayanan publik*, service providers* (akademisi, individu fasilitator atau konsultan), anggota DPRD, LSM, media massa lokal, dan bagi siapa saja yang memiliki perhatian dan kepedulian terhadap upaya perbaikan pelayanan publik.

Panduan ini terdiri dari 12 bab, sebagai berikut:

Bab 1. Pendahuluan.
Bab 2. Koa Tebing Tinggi: Pengembangan Pusat Pelayanan UKM Klinik Bisnis.
Bab 3. Kota Pematang Siantar: Pengembangan Pusat PelayananUMKM Mandiri.
Bab 4. Provinsi Jawa Tengah: Pengembangan Pelayanan melalui Resource Development Centre.
Bab 5. Kabupaten Klaten: Pengembangan Pelayanan Badan Kerjasama Pelaku Ekonomi Daerah.
Bab 6. Kabupaten Jepara: Pengembangan Pelayanan Jepara Trade & Tourism Center.
Bab 7. Kota Kediri: Kredit Murah untuk UMKM dan Koperasi, Perkuatan Permodalan bagi Koperasi dan UMKM.
Bab 8. Kabupaten Probolinggo: Pengembangan Pelayanan melalui Kemitraan Ekonomi lokal.
Bab 9. Kota Mojokerto: Pelayanan Promosi Pemasaran Produk Lokal bagi UMKM.
Bab 10. Kota Palopo: Pengembangan Klinik Usaha Palopo (KLUPO)
Bab 11 Kabupaten Jeneponto: Pengembangan Klinik Usaha Mikro Turutea (KliseA)
Bab 12. Epilog

DAFTAR ISI

ABSTRACT iii

ABSTRAKSI iv

DAFTAR ISI v

KATA PENGANTAR vi

BAB 1. Pendahuluan 1

BAB 2. Kota Tebingtinggi
Pengembangan Pusat Pelayanan UKM Klinik Bisnis 7

BAB 3. Kota Pematang Siantar
Pengembangan Pusat Pelayanan UMKM Mandiri 17

BAB 4. Provinsi Jawa Tengah
Pengembangan Pelayanan Resource Development Center (RDC) 25

BAB 5. Kabupaten Klaten
Pengembangan Pelayanan Badan Kerjasama Pelaku Ekonomi Daerah (BKPED) ... 37

BAB 6. Kabupaten Jepara
Pengembangan Pelayanan Jepara Trade & Tourism Center (JTTC) 49

BAB 7. Kota Kediri Kredit Murah untuk UMKM dan Koperasi Penguatan Permodalan
bagi Koperasi & UMKM Pinjaman Pola Bergulir Kota Kediri 61

BAB 8. Kota Mojokerto
Pelayanan Promosi-Pemasaran Produk Lokal bagi UMKM 73

BAB 9. Kabupaten Probolinggo
Bermitra bagi Pengembangan Ekonomi Lokal 93

BAB 10. Kota Palopo
Pembentukan Klinik UMKM Kota Palopo (KLUPO) Sebagai Upaya
Pemberdayaan UMKM 105

BAB 11. Kabupaten Jeneponto
Pembentukan Klinik Usaha Turatea (KliseA) Suatu Upaya Pemberdayaan Usaha
Mikro di Jeneponto 117

BAB 12. Epilog 125

KATA PENGANTAR

Sebagai bagian dari *Program Local Governance Strengthening* di LGSP, *Team Local Government Management Systems* (LGMS), selama tahun 2006 sampai 2009 telah melaksanakan program pelatihan dan bantuan teknis (*Technical Assistance*) peningkatan pelayanan publik, di lebih dari 60 kabupaten dan kota di daearah LGSP untuk mengembangkan perbaikan dan peningkatan kapasitas organisasi pelayanan publik menuju pada pelayanan yang responsif, partisipasif, transparan dan akuntabel. Untuk itu *Team* LGMS bekerjasama dengan: Pemda terutama SKPD pelayanan pengelola pelayanan, anggota DPRD, Pemda, LSM (LSM tematis, Asosiasi, Organisasi Keagamaan, dll) dan *Community Based Organization* (kelompok warga, penerima akibat).

Praktek-praktek yang Baik dalam Pemberdayaan UKM, merupakan rangkuman pengalaman LGSP dan mitra-mitra dalam mengimplementasikan program pelatihan dan bantuan teknis untuk memperkuat kapasitas dan penguatan manajemen Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD), dengan melibatkan secara aktif *stakeholders* penting diantaranya: DPRD, LSM dan Organisasi Komunitas di daerah. Buku ini merupakan kontribusi yang penting untuk pengayaan referensi dan perluasan wawasan dalam peningkatan pelayanan publik di daerah dan dengan harapan akan memberikan petunjuk praktis perbaikan manajemen dan kapasitas penyelenggaraan pelayanan publik, sehingga harapan proses desentralisasi yang sehat dan demokratis di Indonesia dapat tercapai dengan semakin baiknya pelayanan publik bagi masyarakat. Atas nama LGSP, perkenankan kami untuk menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada mitra-mitra konsultan, perguruan tinggi sebagai *service providers*, para mitra dari pemerintah daerah, DPRD, LSM sebagai *strategic partners* di lapangan dan para spesialis yang telah melaksanakan program ini. Kami juga berharap bahwa program ini akan sukses di masa yang akan datang.

Semoga buku ini bermanfaat dan dapat digunakan secara meluas.

Juni 2009

Judith Edstrom
Chief of Party,
USAID–LGSP
RTI International

Robert van der Hoff
Local Government Managament Systems Advisor,
USAID–LGSP
RTI International

BAB I
Pendahuluan

1. Peningkatan Pelayanan Publik bagi UMKM

Buku kompendium *good practice* ini merupakan kumpulan beberapa pengalaman dalam proses peningkatan kinerja manajemen publik yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah dan *stakeholders*-nya didampingi oleh fasilitator dari LGSP dan para *service providers*.

Local Governance Support Program (LGSP–USAID) merupakan program yang ditujukan untuk meningkatkan kapasitas pemerintah daerah serta mendorong terciptanya *good governance*. Salah satu sub-programnya adalah peningkatan kinerja manajemen publik.

Melalui serangkaian kegiatan *assessment* dan lokakarya partisipatif diperoleh gambaran, apa keinginan prioritas *stakeholders* untuk perbaikan pelayanannya. Bidang pelayanan publik yang menjadi pilhan *stakeholders* berkisar antara bidang ekonomi, kesehatan, pendidikan dan lingkungan hidup. Hal ini bisa dimengerti mengingat masalah utama yang masih dihadapi sebagian besar masyarakat adalah terkait "lingkaran kemiskinan" (*vicious circle of poverty*). Orang miskin karena tidak mampu, sehingga pendidikannya rendah, dan lingkungan tempat tinggalnya tidak layak, lalu kesehatannya tidak prima, sehingga produktivitasnya rendah, tidak bisa mendapat pekerjaan layak, dan makin miskinlah dia dan keluarganya.

Dari proses prioritisasi tersebut, setidaknya sekitar 30 daerah (dari sekitar 45 kabupaten/kota) memilih 'pelayanan ekonomi' sebagai prioritas pertama atau kedua. Namun pada proses berikutnya, karena harus memilih satu pelayanan, maka dilakukan prioritisasi lagi, akhirnya 20 daerah tetap memilih pelayanan ekonomi, khususnya 'pemberdayaan UMKM' untuk ditingkatkan kinerja pelayanannya. Sisanya terbagi dalam pilihan pelayanan pendidikan, kesehatan, dan lingkungan hidup.

Pilihan pada fokus peningkatan pelayanan UMKM bisa diduga, karena saat ini permasalahan yang dihadapi masyarakat di Indonesia umumnya adalah masalah penurunan daya beli, meningkatnya angka pengangguran dan kemiskinan. Dari pilihan pelayanan untuk 'pemberdayaan UMKM' tersebut, melalui proses fasilitasi kelompok kerja akhirnya terjadi diversifikasi menjadi tiga fokus, yaitu:

(1) Peningkatan kinerja manajemen pelayanan pengembangan usaha (*business development*).
(2) Peningkatan kinerja manajemen pelayanan pembiayaan bagi UMKM.
(3) Pembinaan forum kemitraan antara pemerintah daerah dan kelompok usaha/masyarakat dalam bekerjasama memberdayakan UMKM.

Ketiga pilihan tersebut merupakan optimalisasi yang diputuskan berdasarkan kesepakatan kelompok kerja pemberdayaan KUKM. Pilihan tersebut terkait dengan permasalahan utama dihadapi UMKM, yang di antaranya ialah: sulitnya mengakses kepada pelayanan permodalan; sulitnya mengakses pasar, rendahnya keterampilan tenaga kerja, kemampuan manajerial yang terbatas, rendahnya kerjasama antar pelaku usaha, teknologi yang ketinggalan jaman atau tidak efisien lagi, serta sulitnya mendapatkan bahan baku.

Sementara peran UMKM dalam perekonomian nasional sangat besar, sebagaimana digambarkan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Peran UKM Secara Nasional

Kategori	Jumlah	% Total
UKM	48.929.636 unit	99,8
UK (Usaha Kecil)	48.822.925 unit	99,8
UM (Usaha Menengah)	106.711 unit	0,2
UB (Usaha Besar)	7.204 unit	0,01
Tenaga Kerja UKM	85.416.493 orang	96,18
PDB UKM (Rp Triliun)	1.036,57	55,96
Ekspor UKM (Rp Triliun)	122,20	15,70
Investasi UKM (Rp Triliun)	369,92	46,32

Sumber: Menteri Negara Koperasi dan UKM, 2008

Melihat peran UMKM dalam menciptakan lapangan kerja, pengentaskan kemiskinan, bahkan meningkatkan pendapatan nasional itu, maka dukungan terhadap pertumbuhan UMKM berarti juga mengatasi kemiskinan, dan menciptakan lapangan kerja, atau *pro-job, pro-poor,* dan *pro-growth*.

Namun di sisi lain, SKPD yang bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan juga menghadapi masalah klasik terbatasnya sumber daya manusia dan kompetensinya, terbatasnya anggaran, dan keterbatasan sarana kerja. Sebagai gambaran, pada setiap dinas yang melayani UMKM, umumnya staf yang kompeten tidak sampai sepuluh orang. Sementara jumlah UMKM di tiap kabupaten/kota jumlahnya ribuan, sehingga tidak mungkin semuanya bisa dilayani.

Untuk itu diperlukan pendekatan lain dalam memberikan pelayanan, yaitu melibatkan pelaku usaha dalam kelompok atau asosiasi, serta kelembagaan lain yang ada di daerah, baik lembaga pendidikan, lembaga keuangan/perbankan. Dengan prinsip tersebut maka telah dilakukan serial lokakarya, yang akhirnya merumuskan upaya pendayagunaan sumber daya setempat. Setiap daerah menemukan polanya sendiri, karena memang inilah proses pembelajaran yang ingin diperkenalkan. Dari berbagai inisiatif tersebut dapat dikategorikan menjadi tiga pola utama, yaitu:

(1) Peningkatan pelayanan pengembangan usaha dan pemasaran dengan mendirikan **klinik usaha**.
(2) Peningkatan manajemen pelayanan pembiayaan dengan membentuk **unit pelayanan** yang fungsinya mengkoordinir, memobilisasi sumber dana, dan memverifikasi pelaksanaan penyaluran dana (kredit mikro) bagi UMKM.
(3) Membentuk forum (ada yang memberi nama badan, dewan) sebagai wadah **kemitraan** antara pemerintah-swasta-masyarakat dalam memberikan dukungan yang diperlukan UMKM.

2. Praktek yang Baik (*Good Practices*) dalam Proses Peningkatan Pelayanan bagi UMKM

Tujuan

Kompendium *good practices* ini dimaksudkan sebagai presentasi pengalaman yang terdokumentasi dengan baik dengan tujuan disebarluaskan sebagai bahan pembelajaran. Harapannya ialah agar dapat menarik minat unit pelayanan atau daerah lain dalam meningkatkan kinerja manajemen pelayanannya.

Bagi unit-unit atau kabupaten/kota yang menerapkan pendekatan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) sendiri, kompendium ini bisa dijadikan cermin untuk perbandingan antar pengalaman, agar dapat meningkatkan atau melakukan perbaikan pelayanan secara berkesinambungan.

Dengan demikian kompendium ini memang tidak berdiri sendiri. Bagi mereka yang tertarik untuk menerapkan pendekatan STPP dalam peningkatan kinerja manajemen pelayanannya, bisa mempelajarinya lebih jauh modul fasilitasi STPP atau *Service Improvement Action Plan* (SIAP), untuk itu dapat menghubungi USAID-LGSP atau para *service providers* yang ditunjuk, serta para pengguna dari tiap unit atau kabupaten/kota yang alamat kontaknya ada pada tiap *good practice* dalam kompendium ini.

***Good practices* yang dipresentasikan**

Good practices atau "praktek yang baik" yang berhasil ditulis dan dimuat dalam buku ini merupakan kumpulan fakta tentang fitur bentuk peningkatan pelayanan bagi UMKM yang dipilih, kemajuan dan hasilnya, serta manfaat yang dirasakan oleh masyarakat UMKM sejauh ini. Dan, tidak lupa adalah peluang dan tantangan yang dihadapi, serta bagaimana strategi dan upaya untuk mengatasi kendala tersebut.

Sebetulnya istilah yang umum dalam pengungkapan pengalaman ini adalah *Best Practices*. Namun dalam pengalaman, penggunaan kata *"best"* membawa konsekuensi yang cukup berat. Sering terjadi kontroversi dan debat, apakah suatu pengelaman itu bisa dinilai *"the best"* atau yang terbaik, mengingat semua pengalaman itu masih baru diterapkan dari proses pendampingan yang panjang. Dalam banyak kasus, yang dihasilkan baru menyelesaikan proses pendampingan, dan baru menghasilkan sistem pelayanan yang "siap beroperasi". Sebagian besar sudah beroperasi penuh, dengan kata lain *output*-nya sudah bisa dinilai. Namun umumnya belum dapat dikatakan sudah menampakkan perbaikan *outcome*. *Outcome* bisa dilihat setelah satu dua tahun pasca program perbaikan. Dengan pertimbangan tersebut, pengunaan istilah *good practice* dirasa lebih realistis, yang penting penerapan program di unit/daerah tersebut sudah "*on the right track*". Sekali lagi, tujuan utamanya agar makin banyak pengalaman baik yang dapat diungkap, tidak harus "terbaik", karena dari beberapa kendala dan hambatan yang terjadi juga bisa diambil pelajarannya.

Sebagaimana disinggung di atas, melalui proses fasilitasi kelompok kerja akhirnya terumuskan tiga fokus pelayanan bagi UMKM, yaitu fokus kepada:

(1) Peningkatan kinerja manajemen pelayanan pengembangan usaha (*business development*);
(2) Peningkatan kinerja manajemen pelayanan pembiayaan bagi UMKM.

(3) Pembinaan forum kemitraan antara pemerintah daerah dan kelompok usaha/ masyarakat dalam bekerjasama memberdayakan UMKM. Sejalan dengan itu, maka *good practices* yang dimuat dalam kompedndium ini terdiri dari:
   (a) Peningkatan kinerja manajemen pelayanan pengembangan usaha (*business development*), yang diwakili oleh: Kota Tebing Tinggi, Kabupaten Jepara, Kota Palopo, dan Kabupaten Jeneponto.
   (b) Peningkatan kinerja manajemen pelayanan pembiayaan bagi UMKM, diwakili oleh: Kota Kediri, dan Kabupaten Enrekang.
   (c) Pembinaan forum kemitraan antara pemerintah, yang diwakili oleh: Kabupaten Klaten, dan Kabupaten Probolinggo.

Ditambah satu *good practice* dari tingkat provinsi, yaitu pengembangan pelayanan *Resource Development Center* (RDC) sebagai *clearing house* atau "terminal" bagi pelayanan klaster UMKM di wilayah Provinsi Jawa Tengah, yang memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan pengalaman *(knowledge)* antar daerah, antar unit pemerintah berbasis partisipasi dan kemitraan dengan klaster UMKM di provinsi itu.

Memang tidak semua kabupaten/kota yang menerima bantuan teknis masuk dalam kompendium ini, mengingat persyaratan kemajuannya belum cukup untuk dipresentasikan.

Sistematika Penyajian

Setiap *good practice* yang disajikan dalam kompendium ini ditampilkan dengan sistematika, sebagai berikut:

a. Latar belakang.
b. Inisiatif perbaikan pelayanan.
c. Strategi dan pendekatan yang diterapkan.
d. Hasil yang dicapai: perbaikan yang dilakukan, manfaat yang telah dirasakan.
e. Pelajaran yang diperoleh dari proses peningkatan kinerja manajemen pelayanan.
f. Kesinambungan pelaksanaan peningkatan kinerja pelayanan.
g. Kelayakan untuk direplikasi/ditrasfer.

Secara umum dapat disampaikan sebagai pengantar dalam membaca kompendium ini bahwa dalam peningkatan kinerja pelayanan bagi UMKM ini yang menjadi fokus fasilitasi adalah:

- Perbaikan pada aspek manajemen, khususnya sistem *delivery* dari pelayanan, yang menyangkut alur proses: penetapan kelompok sasaran pelayanan, identifikasi kebutuhan mereka, kebijakan peningkatan pelayanan, mobilisasi, penyaluran, dan manajemen "titik pelayanan", serta proses menjangkau (layanan pembantu/keliling, pengorganisasian kelompok sasaran tersebut).
- Komponen manajemen yang jadi sasaran perbaikan ialah: prosedur, personil, *policy*, organisasi (3PO).
- Selanjutnya rumusan usulan perbaikan yang diputuskan secara partisipatif tersebut dituangkan dalam matrik Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) agar mudah dilaksanakan dan disusun anggarannya. Matriks tersebut tidak ditampilkan dalam *good practice* ini, namun hasil pelaksanaan dari skema tindakan tersebut disajikan dalam tilisan ini.

Walaupun pendekatan peningkatan kinerja manajemen pelayanan ini bersumber pada modul STPP yang sama, namun dengan pendekatan yang partisipatif tersebut maka perjalanan, keluaran dan hasilnya bervariasi antara daerah yang berbeda. Ini dapat terjadi karena karakteristik permasalahan yang dihadapi oleh daerah yang "serupa tapi tak sama". Begitu pula tantangan proses yang dihadapi juga bervariasi, ini mengingat karakteristik hubungan antar *stakeholders* (antar SKPD, dengan kelompok masyarakat, asosiasi UMKM) berbeda-beda, begitu pula komitmen dari tiap pimpinan daerah. Tantangan terbesar yang dihadapi terutama jika ada "pergantian kepala daerah" serta reorganisasi susunan SKPD dan pergantian pejabatnya.

Semua itu menyemarakkan variasi cerita dan substansi yang diuraikan oleh masing-masing *good practices*.

3. Epilog

Sebagaimana dalam rangkaian *good practice* yang disajikan di atas ada banyak persamaan di antara program-program peningkatan atau perbaikan kinerja manajemen pelayanan tersebut.

Beberapa persamaan umum yang layak dicatat disamping penggunaan pendekatan STPP yang sama (dengan modul dan metode fasilitasinya), antara lain ialah:

1. Hampir semua kasus *good practice* tersebut lebih memilih pembentukan unit pelayanan, yang terpisah dari struktur kelembagaan pemerintah daerah– membentuk klinik usaha/ bisnis, pusat pelayanan KUKM, forum *stakeholders* peduli KUKM, dan variasinya. Ini menunjukkan kebutuhan akan adanya kemitraan antara "pemerintah daerah – unsur pendukung (asosiasi, perbankan)– kelompok UMKM".
2. Faktor kunci keberhasilan masing-masing, yang umumnya menyangkut komposisi antara: kemauan, keaktifan dan kekompakan *stakeholders*.
3. Kunci keberhasilan kedua tentu komitmen dari Bupati/Walikota, kepala SKPD yang mengampu unit pelayanan yang ditingkatkan. Ini penting, karena ada daerah yang masyarakatnya aktif membentuk forum kerjasama, tetapi tanggapan pemerintah daerah tak jelas, maka program dukungan terhambat.
4. Persamaan lain, menyangkut beberapa tantangan dan permasalahan yang dihadapi, misalnya:
    - Adanya pergantian pimpinan daerah yang memakan waktu cukup lama, sering membuat birokrasi tidak berani melangkah.
    - Pergantian tersebut sering diikuti dengan pergantian pimpinan SKPD (rotasi).
    - Seringnya terjadi pergantian anggota kelompok kerja (*stakeholders*).
5. Faktor kunci keberhasilan lainnya yang layak dijadikan pelajaran, adanya acara *sharing* pengalaman antar daerah membawa dampak besar bagi motivasi untuk maju. Mungkin jiwa bersaing antar daerah juga bisa jadi motivasi yang kuat.

Tabel 2. Rekapitulasi Kemajuan Pelayanan di Daerah Dampingan

Daerah	Peningkatan Pelayanan	Kemajuan
SUMATERA UTARA		
Tebingtinggi (kota)	Membentuk klinik pengembangan usaha UMKM sebagai unit pelayanan dengan manajemen profesional.	Klinik Bisnis ('Klibi') terbentuk dengan keputusan Walikota, memiliki kantor, staf dan telah beroperasi.
Pematang Siantar (kota)	Membentuk klinik pengembangan usaha UMKM sebagai unit pelayanan dengan manajemen profesional.	Klinik usaha yang diusulkan (D'Best) menunggu keputusan Walikota dan alokasi anggaran.
JAWA TENGAH		
Provinsi	Mendukung FPESD sebagai koordinator dan pengembangan kapasitas lembaga untuk PEL, dan membantu pemantapan RDC.	RDC *(Resource Development Center)* telah menyusun *draft* rencana tindakan dengan fasilitasi oleh LGSP.
Jepara(kabupaten)	Meningkatkan kinerja manajemen Jepara *Trade and Tourism Center* (JTTC) dalam pemasaran pariwisata dan produk UMKM daerah.	JTTC telah memiliki gedung dan sebagian staf, sementara struktur organisasi sedang dimantapkan.
Klaten(kabupaten)	Mendorong terbentuknya Badan Koordinasi Pengembangan Ekonomi Daerah (BKPED) untuk meningkatkan inisiatif pemerintah daerah, asosiasi pengusaha dan LSM dalam *recovery* dan pembangunan kembali UMKM pasca gempa bumi.	BKPED mulai melaksanakan fungsinya dan mengadvokasi program dan penganggaran bagi *recovery* dan pembangunan kembali UMKM.
JAWA TIMUR		
Probolinggo (kabupaten)	Meningkatkan manajemen forum pengembangan usaha yang menghubungkan UMKM, SKPD terkait dan para pelaku untuk mempromosikan PEL dalam rencana jangka menengah (RPJMD).	Forum dibentuk berdasarkan inisiatif daerah, telah menjalankan fungsinya, yaitu mengadvokasi program dan penganggaran bagi pengambangan UMKM berdasar RPJMD, dan mempromosikan produk lokal.
Kediri(kota)	Meningkatkan manajemen forum pengembangan UMKM di tingkat kabupaten dikombinasi dengan pendampingan pelayanan pembiayaan mikro.	Forum telah terbentuk dengan keputusan daerah, mulai menyelenggarakan pelayanannya, termasuk memberikan pendampingan bagi kelompok UMKM penerima kredit mikro melalui BPR daerah, dan bekerjasama dengan tim verifikasi calon penerima kredit.
SULAWESI SELATAN		
Palopo(kota)	Membentuk klinik pengembangan UMKM sebagai unit pelayanan kabupaten dengan manajemen yang profesional.	Klinik Usaha Palopo (KLUPO) telah terbentuk dan segera disahkan akhir 2008 dan mendapat alokasi anggaran daerah 2009.
Enrekang(kabupaten)	Meningkatkan manajemen pusat pengembangan UMKM di tingkat kabupaten, dikaitkan dengan pendampingan pelayanan kredit mikro.	Pusat pelayanan telah dibentuk dan menyusun rencana kerja sesuai fungsinya, dan manajemen pelayanan kredit mikro telah dialihkan dari Pemda ke bank setempat.
Jeneponto(kabupaten)	Membentuk pusat pelayanan UMKM di tingkat kabupaten dan meningkatkan kinerja SKPD pembinanya.	Pusat pelayanan telah terbentuk dengan keputusan daerah, sedang menyiapkan rencana kegiatan pelayanannya, dan diharapkan adanya alokasi anggaran tahun 2009.
Soppeng(kabupaten)	Membentuk klinik pengembangan UMKM di tingkat kabupaten dengan manajemen profesional.	Klinik Lattemammala telah terbentuk dengan keputusan daerah, dan anggaran di daerah akan dialokasikan pada 2009.

BAB 2
Kota Tebingtinggi
Pengembangan Pusat Pelayanan UKM Klinik Bisnis

I. Latar Belakang

Kondisi daerah dan kebutuhan peningkatan pelayanan

Kota Tebingtinggi terletak pada jalan regional utama Sumatera Utara, di pertemuan antara jalur dari Medan menuju Pematang Siantar ke wilayah barat daya, dan menuju Tanjung Morawa ke wilayah selatan provinsi ini. Dengan lokasinya yang strategis, maka kota yang berpenduduk 135.671 jiwa ini memiliki potensi strategis dari segi ekonomi. Ini juga ditunjukkan dengan adanya UKM sebanyak 4.236 unit dengan total jumlah tenaga kerja 12.685 orang.

Sektor ekonomi kerakyatan merupakan salah satu pilar pembangunan Kota Tebingtinggi, karena jumlah UKM di kota yang begitu besar. UKM memiliki potensi yang besar untuk dikembangkan dan menjadi ujung tombak pemberdayaan ekonomi kerakyatan di Kota Tebingtinggi karena menyerap tenaga kerja cukup signifikan, dimana secara umum kondisi UKM di Kota Tebingtinggi dalam tahun 2004 – 2006 terus berkembang sebagai berikut:

Tabel 3. Perkembangan sektor UKM Tebingtinggi, Tahun 2001-2006

NO	SEKTOR	2004		2005		2006	
		UKM (Unit)	T. Kerja (org)	UKM (Unit)	T. Kerja (org)	UKM (Unit)	T. Kerja (Org)
1.	Perdagangan	1.484	5.856	1.628	6.512	1.793	6.659
2.	Industri Pertanian	587	1.761	656	2.261	659	2.281
3.	Industri Non Tani	1.023	2.046	1.059	2.226	1.062	2.251
4.	Aneka Usaha	527	1.054	697	1.394	722	1.494
Jumlah		3.621	10.717	4.040	12.393	4.236	12.685

Sumber: Dinas Perindagkop Kota Tebingtinggi

Secara umum kondisi UKM di Kota Tebingtinggi belum berkembang. Hal ini dilihat dari permodalan, kemampuan manajemen, SDM maupun volume usaha yang perkembangannya belum maksimal.

Peranan UKM sangat penting dalam menopang perekonomian Kota Tebingtinggi, apalagi kalau dikaitkan dengan fungsi utama Kota Tebingtinggi sebagai kota perdagangan dan jasa. Hanya saja dengan fungsi kota dan banyaknya UKM yang dimiliki menjadi masalah tersendiri, karena Dinas Perindagkop hanya mempunyai staf sebanyak 45 personil PNS dan 1 orang tenaga honorer, itupun tidak semuanya berpendidikan memadai dan pengalaman dalam pembinaan UKM. Pada kenyataannya Dinas Perindagkop hanya mampu memberikan pelayanan dan pembinaan kepada UKM rata rata hanya 15 % dari jumlah UMKM per tahunnya.

Masalah utama yang dihadapi oleh UKM di Kota Tebingtinggi sebagian besar berkaitan dengan: minimnya pembinaan, akses permodalan, mutu produk yang masih rendah, pemasaran produk, ketrampilan sumber daya manusia UKM yang masih rendah, serta keterbatasan manajemen dan administrasi.

Menyikapi kondisi UKM Tebingtinggi yang ada, maka Pemerintah Kota Tebingtinggi melakukan berbagai upaya pembinaan dan pemberdayaan UKM yang bertujuan menumbuhkembangkan UKM, baik melalui kegiatan rutin maupun kegiatan program. Namun karena jumlah UKM yang sangat banyak dan jumlah SDM serta kemampuan SDM pada Dinas Perindagkop yang belum memadai, maka terjadi ketidakseimbangan dalam pembinaan dan pelayanan terhadap UKM.

2. Inisiatif

Pengembangan Pusat Pelayanan UKM

Melalui serial lokakarya dan dukungan teknis (*technical assistance*) yang difasilitasi bersama LGSP-USAID kepada Kelompok Kerja (Pokja) yang terdiri dari *stakeholders* dari unsur UKM, asosiasi dan dinas instansi terkait yang dengan penanggung jawab Kelompok kerja adalah Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan, disepakati dibentuknya Pusat Pelayanan UKM "Klinik Bisnis" yang disebut Klibi. Pembentukan Klibi mendapat dukungan dari Walikota dan Sekda Kota Tebingtinggi, bahkan Walikota berjanji akan mengalokasikan dana untuk biaya operasional dan biaya pelayanan Klibi.

Walikota Tebingtinggi: saya mendukung sepenuhnya rencana pembentukan Pusat Pelayanan UKM, Dinas PerindagKop supaya menyiapkan segala sesuatunya dan segera mengusulkan biaya operasional yang diperlukan.

Melalui proses musyawarah, berhasil dirumuskan Visi Klibi "**UKM Maju, Tebingtinggi Sejahtera**" menegaskan komitmennya kapada pemberdayaan kegiatan ekonomi rakyat. Sedang Misinya ialah: *"Mewujudkan pelayanan yang mudah, cepat, terjangkau dan profesional, mempercepat pertumbuhan UKM, meningkatkan peran serta UKM dalam pengembangan ekonomi masyarakat, dan mewujudkan pengusaha yang kreatif dan handal."*

Kehadiran Klibi sebagai wadah pelayanan adalah suatu kebutuhan yang tak dapat dielakkan. Dengan adanya Klibi ini diharapkan dapat dihimpun atau dimobilisasi potensi berbagai sumber daerah untuk meningkatkan daya saing UKM. Sumber daya tersebut bisa dari unsur pemerintah daerah, juga dari luar unsur pemerintah seperti Kadin, Asosiasi Pengrajin, Kelompok Tani, lembaga pendidikan, lembaga keuangan/perbankan, dan lainnya.

Tujuan Program pengembangan Pusat pelayanan UKM Klinik Bisnis adalah untuk:

a) Memperkuat UKM melalui berdirinya Klibi, sebagai upaya dalam mengatasi segala permasalahan yang dihadapi oleh pelaku usaha kecil menengah demi pemberdayaan dan pengembangan UKM di Kota Tebing Tinggi.
b) Dalam jangka pendek Klibi merupakan wadah yang berfungsi untuk melayani kepentingan UKM dalam mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh

pelaku UKM, sehingga UKM mampu menghadapi berbagai permasalahan sesuai dengan potensi yang dimiliki.

c) Dalam jangka panjang, Klibi bertujuan mengembangkan dan meningkatkan UKM agar dapat:
   - Memiliki kemandirian dan berkembang sesuai dengan mekanisme pasar.
   - UKM dapat berperan aktif dalam berbagai kegiatan pembangunan.
   - UKM mampu menciptakan berbagai lapangan kerja baru bagi masyarakat.
   - UKM ikut serta memperbaiki taraf hidup masyarakat.

Kehadiran Klibi merupakan suatu kebutuhan untuk meningkatkan pelayanan kepada UKM dan pemberdayaan UKM, kata Walikota dalam sambutan pelantikan pengurus Klibi.

3. Sasaran Pelayanan

Pengembangan dan meningkatkan kemampuan UKM Tebingtinggi adalah sasaran keberadaan Klibi, secara khusus sasaran pelayanan Klibi diarahkan kepada pelaku-pelaku UKM yang membutuhkan pelayanan dari pusat pelayanan UKM Klibi Tebingtinggi dalam rangka pengembangan usaha.

Pelayanan Klibi juga diberikan kepada UKM formal maupun non formal serta calon wirausahawan baru. Pelayanan Klibi juga tidak tertutup bagi masyarakat yang membutuhkan informasi dan lain sebagainya. Pelayanan yang akan diberikan Klibi meliputi: bidang manajemen & SDM, bidang produksi/teknologi tepat guna, bidang keuangan/permodalan dan bidang pemasaran.

Selain itu, Klibi memiliki beberapa jenis layanan yang dapat dilaksanakan pada tahap awal operasionalnya, dimana UKM Tebingtinggi dapat memanfaatkan lembaga ini untuk memperoleh layanan, berupa:pelayanan informasi, pelayanan pelatihan, pelayanan fasilitasi/ supervisi, pelayanan konsultasi, pelayanan akses sertifikasi, pelayanan *networking* dan pelayanan kemitraan Usaha.

Program yang dikembangkan dalam operasionalisasi dan penjabaran misi Klibi antara lain menyangkut:

- Misi 1: Mewujudkan pelayanan yang mudah, cepat, terjangkau dan profesional. Untuk mewujudkan misi ini, dirumuskan rencana tindakan: rekrutmen personil Klibi, menyediakan sarana prasarana, mengalokasikan dana untuk Klibi, merumuskan SOP

Klibi, mempersiapkan Ranperda UKM, sosialisasi/motivasi/pelatihan *mind set* kepada UKM, *updating* data/pemutahiran data.

- Misi 2: Mempercepat pertumbuhan UKM. Guna mewujudkan misi kedua ini direkomendasikan rencana tindakan: pembinaan dalam bentuk pelatihan tentang kewirausahaan, manajemen dan keuangan, mengikutsertakan UKM dalam pameran/ promosi, sistem informasi dan sarana pemasaran.
- Misi 3: Meningkatkan peran serta UKM dalam pengembangan ekonomi masyarakat. Untuk melaksanakannya direkomendasikan rencana tindakan, a.l.: pelatihan keterampilan, magang, studi banding; temu usaha; dan pengembangan sistem informasi pasar.
- Misi 4: Membentuk pengusaha yang kreatif dan handal. Guna menunjang keberhasilan misi ini, direkomendasikan rencana tindakan: melakukan *networking*, memberikan pelatihan berjiwa dan berpikir kreatif; mendorong pelaku UKM untuk berpikir kreatif dan inovatif; pendampingan/konsultansi UKM.

Dalam proses pendampingan bantuan teknis STPP lebih difokuskan pada peningkatan manajemen pelayanan pembentukan dan *capacity building* Klibi. Penguatan manajemen ini menyangkut penyusunan Struktur **Organisasi** danTata Kerja (SOTK), penyusunan prosedur pelayanan, program pengembangan personil, mekanisme dan kriteria rekrutmen personil Klibi, serta pengembangan **kebijakan** (*policy*) yang menjamin beroperasinya lembaga tersebut.

4. Strategi dan Pendekatan yang Diterapkan

Strategi Pengembangan Klibi yang tepat dalam memperkenalkan dan memberikan layanan terbaik, merupakan hal yang sangat penting dilakukan oleh staf profesional Klibi. Strategi pengembangan akan diaplikasikan pada tahap awal pertumbuhan Klibi dilakukan dengan memakai formula AIDA (*Awareness, Interest, Desire, Action*).

Untuk implementasi dari strategi AIDA tersebut, pada tahap awal Klibi membutuhkan program-program mengenalkan keberadaan lembaga ini, sehingga dapat menunjang strategi pengembangan kelembagaannya maupun pelayanan yang akan diberikan. Selanjutnya strategi layanan yang dapat dilakukan oleh Klibi berikutnya adalah dengan:

- Meningkatkan komitmen pengurus Klibi.
- Menyediakan Sarana dan Prasarana Klibi yang memadai.
- Melakukan pelayanan secara profesional dalam waktu yang cepat dan tepat.
- Mempersiapkan program/kegiatan yang komprehensif dan akuntabel.
- Mengadakan *networking* yang luas dibidang pemasaran, permodalan, SDM dan produksi dan manajemen.
- Menjalin koordinasi yang baik dengan instansi, dinas, lembaga atau pihak terkait dalam menjalankan fungsi pelayanan.

Hal yang dapat menjadi masalah dalam pembentukan dan operasionalisasi Klibi antara lain menyangkut "status dan kedudukannya". Persoalan krusial lainnya adalah pengisian personil dan pendanaannya. Namun setelah melalui pembahasan oleh kelompok kerja akhirnya disepakati bahwa kedudukan Klibi berada dalam lingkup tanggung jawab Kepala Dinas PerindagKop. Klibi akan dipimpin oleh seorang manajer dengan beberapa divisi, cara pengisian personil akan dilakukan melalui rekrutmen secara terbuka, sedangkan untuk biaya operasional akan diusulkan melalui Dinas PerindagKop.

Pada tahap awal, Klibi membutuhkan program-program mengenalkan keberadaan lembaga ini, sehingga ke depan dapat menunjang strategi pengembangan kelembagaan maupun pelayanan yang akan diberikan. Selanjutnya strategi peningkatan pelayanan yang akan dilakukan oleh Klibi dapat diuraikan sebagai berikut:

- Meningkatkan komitmen di antara para pelaksana Klibi untuk berjalannya lembaga ini.
- Menempatkan personil Klibi yang profesional, personil selain memiliki komitmen yang kuat, juga memiliki jiwa *entrepreneur*.
- Mengakses data dan informasi yang potensial tentang pemasaran, permodalan, SDM, produksi dan manajemen.
- Menyediakan sarana dan prasarana Klibi yang memadai.
- Melakukan pelayanan secara profesional dalam waktu yang cepat dan tepat.
- Mempersiapkan program/kegiatan yang komprehensif dan akuntabel.
- Mengadakan *networking* yang luas di bidang pemasaran, permodalan, SDM dan produksi dan manajemen.
- Menjalin koordinasi yang baik dengan instansi, dinas, lembaga atau pihak terkait dalam rangka kebutuhan pelayanan.

5. Hasil yang Dicapai

Bantuan teknis manajemen pelayanan pembiayaan bagi UMKM ini antara lain:

- Telah dirumuskannya struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi dan rencana rekrutmen personil Klibi.
- Telah dirumuskannya rencana operasional Klibi.
- Telah diterbitkannya SK Walikota tentang Pembentukan Klibi.
- Telah dilakukan kerjasama dengan mitra utama dalam rangka rekrutmen personil Klibi secara terbuka dan transparan.
- Telah disediakan sarana dan prasarana untuk menunjang operasionalisasi Klibi, diantaranya: gedung sebagai kantor Klibi, dan mobil sebagai sarana oprasional Klibi.
- Telah dialokasikan anggaran untuk tim persiapan dan operasional awal Klibi (sebesar Rp 324 juta untuk tahun 2008).
- Rencana anggaran telah dimasukkan dalam Renja Biaya Operasional Klibi pada tahun 2009 sebesar Rp 500 juta.

Klibi siap melayani masyarakat, dengan letak kantor yang strategis dan personil yang handal, siap melakukan pelayanan terbaik bagi UKM.

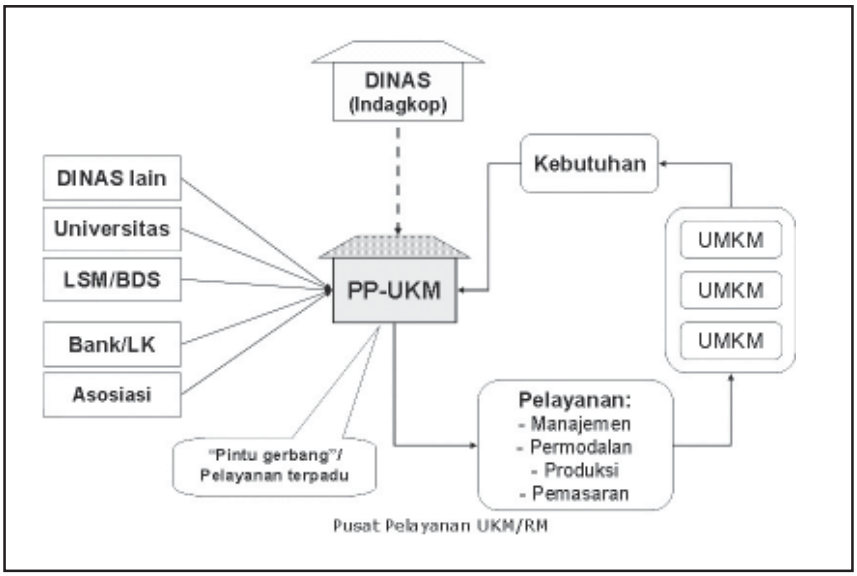
6. Nama dan Logo

Selanjutnya, guna membantu maksimalisasi hasil dan pola pikir yang lebih profesional, mandiri dan menganut prinsip-prinsip *entrepreneur*, maka untuk Klibi telah dirancang logo. Makna logo ini secara sosiologis akan berdampak baik kepada lingkungan internal maupun eksternal Klibi. Logo ataupun "ikon" dari Klibi ini mengadopsi nilai-nilai luhur dan nilai-nilai kearifan lokal Kota Tebingtinggi yang digambarkan sebagai gambar logo di samping berikut:

Hasil dari proses musyawarah dalam perancangan organisasi Klibi menghasilkan struktur pembagian tugas sebagai berikut:

- **Bidang Manajemen & SDM**: informasi manajemen UKM; Diklat manajemen usaha, fasilitasi manajemen usaha, informasi SDM, Diklat keterampilan usaha dan profesionalisme, fasilitasi peningkatan dan keterampilan usaha.
- **Bidang Produksi/Teknologi Tepat Guna**: informasi teknologi tepat guna, pelatihan penerapan teknologi, fasilitasi penerapan teknologi, standar kualitas mutu produksi, kemitraan penerapan teknologi dan mutu produk.
- **Bidang Keuangan/Permodalan**: informasi akses permodalan, program bantuan dana bergulir, kemitraan dengan BUMD/N dan pengusaha besar; fasilitasi administrasi permodalan, penyusunan studi kelayakan usaha, strategi pemanfaatan modal, *networking* dengan lembaga keuangan dan permodalan.
- **Bidang Pemasaran**: informasi pasar, teknik pemasaran, pameran, promosi, kemitraan, pemasaran, sarana, fasilitas pemasaran dan manajemen pemasaran.

Gambar 1. Dukungan Kelembagaan yang Dibutuhkan



7. Pelayanan yang Dilakukan

Sejak Klibi dibentuk pada bulan Juli 2008, beberapa kegiatan dan fasilitasi telah dilakukan, rata-rata tingkat pelayanan yang dilakukan oleh Klibi minimal 4 kasus perhari dan kecenderungannya meningkat. Jenis pelayanan yang telah diberikan antara lain:

- Pelatihan dan pendampingan pembukuan dan keuangan.
- Fasilitasi pemasaran dan promosi produk UKM.
- Fasilitasi kemitraan antara UKM dengan super market.
- Pelatihan kewirausahaan.
- Pelatihan dan pendampingan tentang manajemen keuangan.
- Koordinasi Klibi dengan inisiator kegiatan ekonomi dari kecamatan.
- Koordinasi kegiatan pameran dengan super market.
- Fasilitasi pembuatan proposal permohonan bantuan modal.
- Kerjasama dengan Klinik Desain Merek & Kemasan, Direktorat Jenderal Industri Kecil dan Menengah, Departemen Perindustrian.

Gambaran tentang hasil capaian saat ini adalah:

Tabel 4. Perubahan dan Kemajuan Pelayanan UKM oleh Klibi

No	Aspek	Sebelum	Sesudah
1	Akses pelayanan	Tergantung target program/kegiatan dinas.	Semua UKM dapat mengakses pelayanan sesuai kebutuhan
2	Sasaran Pelayanan	Tidak Jelas	Sasaran jelas, sesuai kebutuhan UKM
3	Kebijakan pemberdayaan UKM	Belum ada gagasan untuk merumuskan peraturan tentang UKM	Telah dirumuskan Ranperda pemberdayaan UKM.
4	Prosedur Pelayanan	Tidak ada Prosedur baku dalam memberikan pelayanan kepada UKM	Telah dirumuskan Prosedur Pelayanan, untuk mempercepat pelayanan.
5	Pakta Pelayanan	Belum ada	Sudah di rumuskan dan di sepakati untuk diterapkan.
6	Proses Pelayanan	Berdasarkan agenda proyek	Fleksibel, cepat, efisien dan tidak berbelit.

8. Manfaat yang Dirasakan

Sebagai lembaga baru, kehadiran Klibi sangat membantu UKM, karena memangkas semua birokrasi dalam memberikan pelayanan. Klibi memberikan pendampingan dan fasilitasi tidak berdasarkan proyek per proyek, tetapi berdasarkan kebutuhan UKM.

Sejauh kemajuan yang dapat dicatat, setidaknya Pemkot Tebingtinggi telah mengalokasikan dana operasional dan sarana dan prasarana penunjang operasional Klibi. Disamping itu untuk menjaga profesionalisme Klibi, sistem perekrutan Klibi diselenggarakan secara terbuka dan transparan serta profesional.

Pada sisi lain juga telah teridentifikasi potensi UKM Tebingtinggi, yang tidak hanya apa yang tertera di data statistik, tetapi juga potensi riil, seperti: potensi produksi, potensi pemasaran, dan fakta tentang kebutuhan-kebutuhan mereka akan dukungan pemerintah daerah untuk memperoleh informasi pasar, informasi teknologi yang lebih baik, informasi sumber pembiayaan, dan manajemen usaha. Serta penyaluran keluhan dan protes mereka atas pelayanan pemerintah daerah yang belum signifikan bagi perbaikan nasib UKM.
Dari segi kepemerintahan (*governance*) manfaat yang nampak juga keterlibatan anggota

DPRD dari Komisi D, serta para wakil usaha menengah dan besar yang merupakan aktor utama ekonomi lokal Kota Tebingtinggi seperti Kadin. Hal ini tentu merupakan indikasi adanya perbaikan iklim pengembangan usaha khususnya UKM setempat. Sebagai permulaan bagi langkah-langkah perbaikan manajemen pelayanan dan pengembangan ekonomi daerah secara umum.

"Kami merasa terbantu dalam pemasaran dan promosi Kipang Kacang, berkat bimbingan dari Klibi sekarang pemasaran sudah masuk Irian Supermarket yang menjangkau wilayah Medan, Tebingtinggi, dan Toko Rotiku yang menjangkau wilayah Tebingtinggi, Perbaungan," kata Sya'ban Ulan Sinaga, pengrajin Kipang Kacang.

Secara umum manfaat keberadaan Klibi yang telah diusulkan antara lain:

- Sebagai sarana keterpaduan antara penyedia pelayanan.
- Satu pintu pelayanan bagi UKM.
- Kemitraan antara Pemda, swasta, penyedia jasa BDS, Bank, dan Perguruan tinggi.

Sedangkan dampak positif yang diharapkan dengan kehadiran Klibi adalah:

- Peningkatan akses dan mutu pelayanan kepada UKM.
- Penurunan angka pengangguran.
- Memperbaiki taraf hidup masyarakat.
- Merangsang pertumbuhan dan perbaikan ekonomi.
- Menggerakkan potensi ekonomi perdahgangan dan jasa.

Kehadiran Klibi sudah dimanfaatkan oleh beberapa kelompok usaha UKM, dalam hal akses permodalan, kemitraan usaha, pemasaran, promosi dan peningkatan SDM dalam pembukuan dan keuangan. Manfaatnya sudah diakui oleh UKM yang telah difasilitasi oleh Klibi.

Sekda Kota Tebingtinggi Irham Taufik mengatakan: "Pemko Tebing berkomitmen untuk mendukung keberlanjutan Klibi, saya berharap Klibi mempunyai peran yang berarti dalam pengembangan ekonomi di Tebing."

Proses produksi kue binaan Klibi.

9. Pelajaran yang Diperoleh

Pelajaran yang dapat diperoleh dari pengembangan pusat pelayanan UKM adalah:

1. Salah satu kunci keberhasilan pembentukan dan penguatan Klibi adalah dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan *stakeholders* terkait melalui kelompok kerja, termasuk anggota DPRD. Kelahiran lembaga ini didasarkan atas permasalahan yang dihadapi oleh UKM, dan untuk menjawab kebutuhan UKM dalam menjalankan usahanya.
2. Pelembagaan partisipasi masyarakat dalam perumusan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) merupakan pembelajaran yang positif karena hasilnya sangat bermanfaat terutama membiasakan proses pemecahan masalah secara partisipatif.
3. Faktor kunci lainnya ialah komitmen walikota, yang selain mendorong juga mengalokasikan dana untuk operasional Klibi sebagai bukti komitmen yang tinggi dari pemerintah dalam memberdayakan UKM.
4. Proses rekrutmen kepengurusan Klibi dilakukan secara transparan dan terbuka, merupakan pelajaran berharga bagi proses seleksi yang dapat menjaring orang-orang yang profesional dan menguasai bidangnya.

Setelah proses seleksi dan ditetapkanya pengurus, banyak hal administrasi yang mesti dilakukan oleh dinas sebagai pembina Klibi, di antaranya adalah:

- Penyepakatan rencana kerja dan ukuran keberhasilan.
- Pengikatan kontrak kerja dan sanksi apabila terjadi pemutusan kerja secara sepihak.
- Penyepakatan mekanisme kerja dan tanggung jawab.
- Penyepakatan mekanisme monitoring.
- Penyepakatan mekanisme operasional Klibi.

Pada tahun awal penetapan kepengurusan Klibi hal-hal diatas tidak segera terlaksana, sehingga terjadi kekurangselarasan dalam mekanisme kerja. Dan, ketika ada karyawan Klibi yang mengundurkan diri secara sepihak, pihak dinas tidak bisa melakukan sanksi yang tegas. Lembaga baru yang sedang mencari bentuk dan keberadaannya di lingkungan dinas membawa tantangan tersendiri bagi Klibi, kemapanan dinas dengan segala birokrasinya sedikit banyak merasa kuatir dengan kehadiran Klibi. Rumitnya urusan administrasi yang berhubungan dengan dinas kadang membuat Klibi sulit untuk bergerak.

Hal-hal yang sebaiknya diperhatikan dalam pengembangan pusat pelayanan UKM adalah:

- Perlu ditegaskan bahwa pengembangan Klibi bukan untuk menciptakan birokrasi baru dalam memberikan pelayanan kepada UKM.
- Personil Klibi dalam memberikan pelayanan tidak hanya menunggu di kantor saja tetapi menjemput bola, dan menjalin kemitraan dan akses keluar.
- Klibi bukan organ dinas, sehingga dinas sebaiknya tidak terlalu mencampuri dan mengendalikan Klibi, tetapi perlu diatur mekanisme hubungan yang serasi supaya dapat berjalan sebagai lembaga pelayanan yang responsif.

10. Keberlanjutan Program

Strategi keberlanjutan program pengembangan Pusat Pelayanan UKM Klibi Bisnis yang dilakukan adalah:

- Dari sisi kebijakan pemerintah kota telah menerbitkan SK walikota tentang pembentukan klinik bisnis ini, dan SK walikota tentang pengangkatan personil Klibi.
- Dinas Perindagkop telah merumuskan *draft* Ranperda Pemberdayaan UKM, dimana di dalamnya diatur tentang status Klibi.
- Dari sisi pendanaan, Pemerintah Kota Tebingtinggi menyatakan berkomitmen untuk mengalokasikan dana bagi oprasional Klibi.
- Dari sisi rencana aksi, Dinas Perindagkop telah merumuskan Skema Tindakan Pengembangan Pusat Pelayanan UKM.

11. Kelayakan untuk Direplikasi

Kehadiran Klibi sebagai pusat pelayanan UKM untuk memberikan pelayanan UKM yang "lebih cepat, lebih efisien, dan sesuai dengan kebutuhan". Prinsip ini merupakan faktor penentu keberadaan Klibi. Sehingga setiap replikasi haruslah mempertimbangkan prinsip tersebut dalam tujuan perbaikan pelayanan yang akan dilakukan.

Replikasi perbaikan manajemen pelayanan publik seperti pembentukan Klibi sesungguhnya bisa dilakukan untuk SKPD lain di Kota Tebingtinggi atau daerah lain. Replikasi dimungkinkan karena metode pendekatan dan perangkat dalam STPP cukup sederhana untuk diterapkan oleh SKPD lain atau daerah lain, akan lebih baik dibantu oleh satu-dua orang fasilitator yang sudah dilatih.

Di samping keunggulan metode tersebut, faktor komitmen pimpinan, terutama bupati/ walikota sangat penting, karena peningkatan manajemen pelayanan perlu dukungan dan keputusan untuk melakukan perubahan, menuju yang lebih baik. Di Kota Tebingtinggi sendiri telah ada komitmen dari 12 SKPD lain yang akan menerapkan perbaikan kinerja manajemen pelayanannya dengan menggunakan pendekatan STPP lengkap dengan beberapa perangkatnya.

Daerah-daerah yang berorientasi pada pengembangan ekonomi dan akan membangun sistem pelayanan yang lebih cepat, efisien dan berkomitmen untuk perubahan dapat menerapkan konsep klinik bisnis ini, beberapa daerah telah menerapkan pola pelayanan seperti Klibi saat ini antara lain: Pematang Siantar, Kota Palopo, Kabupaten Jeneponto, dan lainnya.

Contact Persons

1. Kantor Klinik Bisnis
Jl. Gunung Leuser no 1, No telp 0622-22054
Email- klibi_tebingtinggi@yahoo.co.id

2. Muhtarudin Zam Zam
Kepala Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi
Jl. Gunung Leuser, Telp . 081262201121

3. Nita Mahdiyani S.
Sekretaris Klibi, Jl Gunung Leuser, Telp. 0622-22054

4. Armyn Hakim Daulai
CIKAL Universitas Sumatera Utara, Service Provider LGSP
JL. Dr Mansur, No Telp. 061 – 8201526, 08126017801

BAB 3
Kota Pematang Siantar
Pengembangan Pusat Pelayanan UMKM Mandiri

1. Latar Belakang

Kondisi daerah dan kebutuhan peningkatan pelayanan

Keberadaan Usaha Kecil Menengah di Kota Pematang Siantar mencapai sekitar **3.623** unit usaha. UMKM di daerah ini memiliki potensi besar untuk dikembangkan dan menjadi ujung tombak pemberdayaan ekonomi kerakyatan. Posisi ujung tombak layak disandang bila ditinjau dari pemerataan ekonomi masyarakat, penyerapan tenaga kerja dan pertumbuhan terus meningkat dari tahun ke tahun. Secara umum kondisi UKM Kota Pematang Siantar adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Perkembangan UKM Kota Pematang Siantar 2004-2006

No	SEKTOR	2004		2005		2006	
		UKM (Unit)	T. Kerja (Org)	UKM (Unit)	T. Kerja (Org)	UKM (Unit)	T. Kerja (Org)
1	Perdagangan & Aneka	2.750	11.750	2.980	12.900	3.060	15.300
2	Usaha	286	1.430	292	1.540	335	1.710
3	Industri Pertanian	195	975	207	1.050	228	1.105
	Industri non pertanian						
	Jumlah	3.231	13.155	3.479	15.490	3.623	18.115

* Sumber data Dinas PMD Koperasi dan PKM 2006

Usaha Kecil Menengah sebagai usaha kecil yang dikelola secara tradisional mempunyai kelemahan dalam mengelola, mengakses permodalan, juga kemampuan dalam memasarkan hasil produksi usahanya belum maksimal, sehingga tumbuh dengan lambat mengikuti permintaan lokal yang juga tidak cukup cepat. Lebih jelas disajikan pada tabel UKM di bawah ini:

Tabel 6. Pertumbuhan Jumlah UKM dan Tenaga Kerja Kota Pematang Siantar 2004-2005

No	JENIS	Pertumbuhan UKM		Tenaga Kerja		Pertumbuhan UKM		Tenaga Kerja	
		Tahun 2004				Tahun 2005			
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
1	Perdag-aneka usaha	230	+ 7,0	1.150	+ 8,9	80	+ 2,6	2.400	+ 15,6
2	Industri pertanian	6	+ 2,0	110	+ 7,0	43	+ 12,8	+ 170	+ 9,9
3	Industri non pertanian	12	+ 5,7	75	+ 7,1	21	+ 9,2	+ 55	+ 4,9

* Sumber data Dinas PMD Koperasi dan PKM 2006

Sesuai analisa data pertumbuhan UKM dan Tenaga Kerja tersebut di atas dapat dikatakan bahwa pertumbuhan UKM pada dasarnya masih dapat dipacu jauh lebih besar.

2. Fokus Pelayanan yang Dipilih *Stakeholders*

Melalui proses fasilitasi serial lokakarya dengan *stakeholders* disepakati pembentukan Pusat Pelayanan UMKM (PP UKM) Mandiri, kehadiran PP UMKM Mandiri sebagai wadah pelayanan merupakan kebutuhan yang tak dapat dielakkan. Dengan adanya PP UMKM Mandiri ini diharapkan dapat dihimpun atau dimobilisasi potensi sumber daya daerah untuk meningkatkan daya saing UMKM. Sumber daya tersebut bisa dari unsur Pemerintah Daerah, juga dari luar unsur pemerintah seperti Kadin, asosiasi pengrajin, kelompok tani, lembaga pendidikan, lembaga keuangan/perbankan, dan lainnya.

Visi PP UMKM Mandiri "UMKM Tangguh, Rakyat Sejahtera" menegaskan komitmennya pada pemberdayaan kegiatan ekonomi rakyat. Sedang Misinya: Menjadi pusat pelayanan dan komunikasi bisnis dan investasi UMKM; Menyelenggarakan pelatihan dan pembinaan UMKM; Memberdayakan UMKM agar berdaya saing tinggi.

3. Inovasi Pengembangan PP UMKM Mandiri

Melalui serangkaian proses lokakarya dan bantuan teknis yang difasilitasi oleh USAID-LGSP dirumuskan rencana pengembangan PP UMKM Mandiri diantaranya: status dan kedudukan PP UMKM Mandiri, struktur organisasi, visi dan misi. Telah disepakati bahwa tugas dan fungsi PP UMKM Mandiri adalah:

1. Menyusun rencana pengembangan usaha atau rencana kerja PP UMKM Mandiri.
2. Memberikan pelayanan informasi, pelatihan, fasilitasi, jejaring, konsultasi, pendampingan dan kemitraan dibidang permodalan dan pemasaran, peningkatan SDM, manajemen, produksi dan teknologi tepat guna.
3. Menjalin kemitraan dengan pemerintah, BUMN, BUMD, pengusaha dan lembaga ekonomi lainnya.
4. Menumbuhkan jiwa kewirausahaan bagi UMKM.
5. Pengkoordinasian perencanaan dan pengembangan usaha.
6. Penggalian dan pemberdayaan sumber daya manusia dalam menggerakkan roda perekonomian rakyat.

Dengan PP UMKM Mandiri diharapkan akan menjadi pembangkit (*leverage*) bagi sumber daya Pemda maupun unsur swasta besar, asosiasi, lembaga pendidikan untuk secara bersama mendorong dan membantu kemajuan UMKM yang ada di Kota Pematang Siantar.

Lokakarya pengembangan PP UMKM Mandiri, membahas rencana kerja dan pelayanan PP UMKM Mandiri.

Melalui mobilisasi sumber daya tersebut, selanjutnya pelayanan ditingkatkan kualitas dan kuantitasnya. Tercakup di sini adalah pelayanan informasi pemasaran, informasi tentang sumber pembiayaan, sarana produksi dan peningkatan kualitas produk, serta manajemen usaha. Sehingga akan lebih banyak jumlah UMKM yang bisa difasilitasi dan layani oleh PP UMKM Mandiri.

4. Tujuan dan Sasaran

Untuk memenuhi harapan peningkatan pelayanan tersebut, maka fasilitasi LGSP ditujukan pada penguatan kelembagaan Dewan Bisnis dan Investasi (PP UMKM Mandiri) yang meliputi komponen penyusunan Struktur **Organisasi** dan Tata Kerja (SOTK), penyusunan **prosedur** pelayanan, program pengembangan **personil**, serta pengembangan **kebijakan** (*policy*) yang menjamin beroperasinya PP UMKM Mandiri ini. Dan penguatan dalam hal pengembangan usaha dan kewirausahaan serta kemitraan, selain itu LGSP juga akan memberikan penguatan dalam perumusan Bisnis Plan PP UMKM Mandiri.

Sasaran yang diharapkan adalah terbentuk dan beroperasinya PP UMKM Mandiri, sehingga akses UMKM ke pelayanan yang dibutuhkannya meningkat. Mereka bisa mendapatkan berbagai informasi tentang apa yang dibutuhkan dalam pengembangan usahanya, baik info pasar, info sumber pembiayaan, info bahan baku, info teknologi produksi, informasi dan pengembangan pemasaran, informasi dan akses permodalan, serta konsultasi manajemen usaha dan kemitraan.

5. Hasil-hasil yang Dicapai

Sejauh ini proses fasilitasi yang dilakukan LGSP bekerjasama dengan *stakeholders* sudah menghasilkan terobosan besar dalam pemberdayaan UMKM karena Dinas Koperasi UMKM Kota Pematang Siantar telah mengalokasikan anggaran operasional yang cukup bagi PP-UMKM Mandiri. Diantaranya:

- **Peraturan:** Regulasi yang mendukung pengembangan PP-UMKM Mandiri adalah dikeluarkannya SK Walikota No 317/1958/WK/ 2008, tentang Pembentukan Tim Persiapan Pengembangan PP UKM dan dikeluarkannya SK Walikota no.518-271-2/ WK-tahun 2009, tentang Pembentukan Pusat Pelayanan UMKM Mandiri Kota Pematang Siantar.
- **Prosedur:** sudah tersusun SOP pelayanan bagi PP-UMKM Mandiri, yang tujuannya untuk mempermudah dalam operasional pelayanan PP-UMKM Mandiri.
- **Personalia:** Personil PP-UMKM Mandiri sudah direkrut dan sudah terisi, terdiri dari manajer dan kepala-kepala divisi, kepengurusannya campuran pelaku UMKM dan dari PNS. Manajer dan kepala divisi diisi pelaku UMKM, sedangkan tim sekretariat diisi PNS. Pemilihan pengurus dilakukan secara musyawarah antar tim persiapan.
- **Organisasi:** Struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi serta kedudukan PP-UMKM Mandiri telah dirumuskan, sehingga tumpang tindih dalam pelaksanaan fasilitasi dapat dihindarkan.

Dengan keberhasilan mempersiapkan, menyepakati sistem kelembagaan tersebut, program PP-UKM Mandiri telah menghasilkan *output* yang layak dicatat, antara lain:

- **Akses** – Pelayanan PP-UMKM Mandiri dapat diakses oleh semua sentra UKM secara mudah, cepat dan langsung. Rata-rata PP-UMKM Mandiri memberikan pelayanan kepada 4 UKM per hari dan PP-UMKM Mandiri dalam pelayanannya tidak hanya menunggu di kantor PP-UMKM Mandiri, tetapi aktif melakukan pelayanan UKM di luar kantor sesuai jadwal yang telah ditetapkan.
- **Transparansi** – PP-UMKM Mandiri telah merumuskan standar pelayanan, SOP Pelayanan dan Pakta Pelayanan yang telah dipublikasikan, sehingga UKM dapat dengan mudah mendapatkan informasi tentang PP-UMKM Mandiri, standar pelayanannya, dan pelaku UKM dapat melakukan konsultasi dengan mudah.

- **Akuntabilitas** – PP-UMKM Mandiri telah mengembangkan **Kotak Opini** pelayanan, sehingga dapat di ukur tingkat kepuasan pelanggan (UMKM) terhadap pelayanan yang diberikan, dan PP-UMKM Mandiri sudah merumuskan ukuran keberhasilan yang akan dicapai selama tahun 2009 yang telah disepakati bersama antara PP-UMKM Mandiri, dewan pakar dan Dinas Koperasi UKM Perindustrian & Perdagangan Kota Pematang Siantar.

6. Sasaran Pelayanan

Pengembangan dan peningkatan kemampuan UKM Kota Pematang Siantar adalah sasaran keberadaan PP UMKM Mandiri Kota Pematang Siantar, secara khusus sasaran pelayanan PP-UMKM Mandiri diarahkan untuk pelaku-pelaku UKM yang membutuhkan pelayanan PP-UKM, terkait upaya pengembangan usaha.

Pelayanan PP UMKM Mandiri juga diberikan kepada UKM formal maupun non formal serta kepada calon wirausahawan baru. Pelayanan PP UMKM Mandiri juga memberikan layanan kepada masyarakat yang membutuhkan informasi dan konsultasi bisnis. Beberapa jenis pelayanan yang akan diberikan PP UMKM Mandiri adalah meliputi:

1. Bidang SDM/Menejemen:
   - Pasar sasaran dan tenaga kerja.
   - Pelatihan UKM.
   - Temu Asosiasi.
   - Kemitraan UKM-Usaha Besar.
   - Fasilitasi Sertifikasi HaKI, POM, Halal, Depkes dll.
2. Bidang Produksi/Teknologi Tepat Guna:
   - Informasi teknologi tepat guna.
   - Pelatihan penerapan teknologi.
   - Fasilitasi penerapan teknologi.
   - Standar kualitas mutu produksi.
   - Kemitraan penerapan teknologi dan mutu produk.
3. Bidang Pemasaran/Permodalan:
   - Informasi pasar.
   - Teknik/metode pemasaran.
   - Pameran/promosi.
   - Kemitraan pemasaran.
   - *Packaging*.
   - Sarana/fasilitas pemasaran.

7. Manfaat yang Dirasakan

Pembentukan PP UMKM Mandiri merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan pelayanan kepada pelaku UMKM sesuai dengan kebutuhan UMKM. Namun selama proses fasilitasi didapat pula manfaat tambahan yang dirasakan *stakeholders,* yaitu proses keterbukaan (transparansi) dan partisipasi. Jika selama ini lembaga pelayanan UMKM ini dianggap jalan sendiri tanpa diketahui kapasitas, jenis pelayanan dan siapa yang dilayani, melalui proses lokakarya mulai terjadi komunikasi dua arah.

Pada sisi lain juga teridentifikasi potensi UMKM Pematang Siantar, yang tidak hanya apa yang tertera pada data statistik, tetapi juga potensi riil. Potensi produksi dan potensi pemasaran. Selain itu terdapat pula fakta tentang kebutuhan-kebutuhan mereka akan dukungan pemerintah daerah untuk memperoleh informasi pasar, informasi teknologi yang lebih baik, informasi sumber pembiayaan, dan manajemen usaha. Serta keluhan dan protes mereka atas dukungan pemerintah daerah yang belum signifikan bagi perbaikan nasib UMKM.

Dari segi kepemerintahan (*governance*) manfaat yang nampak juga keterlibatan anggota DPRD dari Komisi II bidang Ekonomi Rakyat, serta para wakil usaha menengah dan besar yang merupakan aktor utama ekonomi lokal Kota Pematang Siantar. Hal ini tentu merupakan indikasi adanya perbaikan iklim pengembangan usaha khususnya UMKM setempat.

Audiensi dengan DPRD Pematang Siantar (Foto: RM).

Ketua Komisi II bidang Ekonomi Rakyat, Bapak St.Raja Janter Aruan menyatakan apresiasinya kepada LGSP dengan mengatakan "*Kita berterima kasih kepada tim LGSP yang telah menjadi 'bidan' kelahiran B'Best, karena itu kami minta agar Pemkot betul-betul mendukung implementasinya, agar manfaatnya segera dirasakan UMKM.*"

Sebagai hasil audiensi dengan Komisi II DPRD, untuk menyampaikan Rancangan Peraturan Walikota yang telah disusun dan melalui Bagian Hukum Kota Pematang Siantar. Kesimpulan dan arahan DPRD yang dibacakan Ketua Komisi II, antara lain:

- Agar PP-UMKM Mandiri berfungsi efektif sebagai wadah komunikasi timbal balik antara kelompok UMKM dengan Pemda.
- Perlu segera dibuat Perwali (Peraturan Walikota) yang mengukuhkan kelembagaan PP-UMKM Mandiri.
- Agar lembaga tersebut dapat saling mendukung dengan program dan kegiatan Pemkot lainnya.
- Supaya ada dukungan dana yang dialokasikan bagi pendirian dan pengoperasian PP UMKM Mandiri ini.

Tabel 7. Gambaran Hasil Pendampingan

No	Aspek	Sebelum	Sesudah
1	Partisipasi Pengembangan Program	Pelaku UMKM tidak dilibatkan.	Pelaku UMKM masuk menjadi kelompok kerja, untuk merumuskan pengembangan PP-UMKM Mandiri.
2	Kebijakan.	Belum ada kebijakan tentang UMKM.	Diterbitkan Peraturan Walikota tentang Pengembangan PP-UMKM Mandiri.
3	Organisasi.	Belum ada lembaga yang secara khusus untuk pelayanan UMKM.	Dibentuk PP-UMKM Mandiri untuk percepatan pelayanan kepada UMKM.
4	Akses Pelayanan.	Berdasarkan proyek dinas.	Semua UMKM dapat mengakses pelayanan sesuai kebutuhan.
5	Sasaran Pelayanan.	Tidak Jelas.	Sasaran jelas, sesuai kebutuhan UMKM.
6	Prosedur Pelayanan.	Tidak ada prosedur baku dalam memberikan pelayanan kepada UMKM.	Telah dirumuskan prosedur pelayanan, untuk mempercepat pelayanan.
7	Proses Pelayanan	Berdasarkan agenda proyek.	Fleksibel, cepat, efisien dan tidak berbelit.

8. Kesinambungan Pelaksanaan

Peluang bagi pengembangan usaha UMKM di Kota Pematang Siantar sebagaimana disinggung di atas, yaitu keuntungan lokasi geografis yang strategis, banyaknya jumlah kegiatan ekonomi, dan potensi wilayah belakangnya (*hinterland*). Dari sisi kepemerintahan, Walikota Ir. R.E. Siahaan juga menunjukkan komitmennya dalam pengembangan ekonomi rakyat, seperti tertera dalam visi, misi kota dan program prioritas dalam RPJMD Kota Pematang Siantar.

Komitmen DPRD juga kuat terbukti dengan kunjungan mereka ke Kota Kediri untuk menyaksikan praktek pembinaan UMKM di sana, khususnya dalam pengelolaan bantuan dana bergulir dan kredit mikro kepada UMKM. Hal yang terakhir ini bisa menjadi kegiatan pendorong bagi proses pendampingan LGSP.

Namun, dalam proses peningkatan pelayanan ini masih menghadapi kendala terutama menyangkut dukungan dinas atau SKPD lain yang masih terbatas dan masih ada kendala internal untuk terbuka atas kritik dari masyarakat dunia usaha.

9. Perajin Ulos Salah Satu Binaan PP MKM diri Kota Pematang Siantar

Untuk selanjutnya agar mutu dan ketersediaan pelayanan bagi UMKM dapat ditingkatkan, dan dalam jangka pendek PP-UMKM Mandiri dapat segera berdiri dan beroperasi, maka fasilitasi akan ditingkatkan dengan mendorong agar dukungan anggaran, dukungan SKPD terkait dapat ditingkatkan melalui pendekatan yang lebih luas, melibatkan asosiasi UMKM dan usaha besar dan pelibatan anggota DPRD dari Komisi II secara lebih intensif. Juga memberikan penguatan secara langsung kepada PP-UMKM Mandiri khususnya dalam perumusan bisnis plan sehingga PP-UMKM Mandiri dapat melakukan pelayanan secara lebih sistematis, nyata dan dirasakan oleh UMKM. Di samping kerjasama antar tim dari LGSP sendiri secara lebih terpadu.

Perajin ulos salah satu binaan PP UMKM Mndiri Kota Pematangsiantar

10. Pelajaran yang Diperoleh

Pembentukan Pengembangan Pusat Pelayanan UMKM Kota Pematang Siantar yang diberi nama Pusat Pelayanan UMKM Mandiri Kota Pematang Siantar, diharapkan akan mampu menjawab segala permasalahan yang dihadapi UMKM dalam pengembangan usaha. Keberhasilan PP-UMKM Mandiri Kota Pematang Siantar dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya tidak bisa lepas dari dukungan penuh dari *Stakeholders*. Pelajaran yang dapat diperoleh adalah:

1) Pelibatan Masyarakat dan pelaku UMKM dalam pemberdayaan UMKM akan menjawab kebutuhan pemberdayaan yang diperlukan bagi UMKM.
2) Pentingnya keberadaan PP-UMKM Mandiri Kota Pematang Siantar untuk memberikan pelayanan kepada UKM dan dapat melayani kepentingan-kepentingan masyarakat dalam menumbuhkembangkan Usaha Kecil Menengah, maka dibutuhkan pembentukan Pusat Pelayanan UMKM.
3) PP-UMKM Mandiri Kota Pematang Siantar merupakan lembaga yang mandiri, profesional, dan berjiwa *entrepreneur*.
4) PP-UMKM Mandiri Kota Pematang Siantar direncanakan mulai beroperasi tahun 2009.

5) Pembiayaan awal yang akan dimanfaatkan untuk menjalankan dan mengoperasionalkan PP-UMKM Mandiri Kota Pematang Siantar merupakan APBD Pemko Pematang Siantar.
6) Pembiayaan PP UMKM Mandiri Pematangsiantar menyangkut beberapa hal atau dapat dikategorikan dalam:
   - Pembiayaan untuk operasional PP-UMKM.
   - Pembiayaan untuk pelaksanaan program Divisi-divisi.
   - Pembiayaan program penguatan.
7) Penetapan personil PP-UMKM adalah berdasarkan unsur-unsur yang terdiri atas Tim Pengarah:
   1. Walikota dan Wakil Walikota.
   2. Sekretaris Daerah.
   3. Komisi II DPRD.
   4. Kepala Bappeda.
   5. Kadis Koperasi UMKM.

Manager merupakan individu yang profesional dalam bidangnya, mereka secara mandiri mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
a. Berjiwa Wirausaha.
b. Kreatif dan Inovatif.
c. Profesional.
d. Loyal dan Bertanggung jawab.
e. Kompetensi.
f. Berdisiplin.

Kelayakan untuk Direplikasi

Kehadiran Pusat Pelayanan UMKM Mandiri adalah untuk memberikan pelayanan kepada UMKM yang lebih cepat, lebih efisien, dan sesuai dengan kebutuhan UMKM, prinsisp ini merupakan faktor penentu keberadaan PP-UMKM Mandiri. Hal hal yang dapat direplikasikan kepada SKPD lain atau daerah lain adalah:
- Perancangan skema tindakan peningkatan pelayanan dilakukan secara partisipatif.
- Mekanisme kerja PP-UMKM Mandiri yang tidak birokratis dan fleksibel.
- Pola fasilitasi PP-UMKM Mandiri yang berkelanjutan.
- Pola konsultasi yang dikembangkan PP-UMKM Mandiri yang responsif.
- Penerapan Prosedur pelayanan yang mudah, cepat dan efisien.

Daerah-daerah yang berorientasi pada pengembangan ekonomi dan akan membangun sistem pelayanan yang lebih cepat, efisien dan berkomitmen untuk perubahan dapat menerapkan konsep PP-UMKM Mandiri ini, beberapa daerah telah menerapkan pola pelayanan seperti PP-UMKM Mandiri saat ini adalah: Tebingtinggi, Soppeng dll.

BAB 4
Provinsi Jawa Tengah
Pengembangan Pelayanan Resource Development Center (RDC)

1. Latar Belakang

Bantuan teknis kepada pemerintah Kabupaten/kota dan *stakeholders*, khususnya isu klaster UMKM telah dilakukan oleh Forum Pengembangan Ekonomi dan Sumber Daya (FPESD) Provinsi Jawa Tengah. Bantuan program donor, pemerintah pusat dan sektoral telah banyak dilakukan. Semua bahan (*knowledge*) dan pengalaman itu layak untuk dikumpulkan, didata, dan ditransfer kembali ke Kabupaten/kota yang lain, ke klaster-klaster UMKM. Untuk itulah FPESD mendirikan *Resource Development Center* (RDC) atau sebagai *clearing house*, untuk mengumpulkan, mendatakan dan ditransfer kembali *knowledge* tersebut. Sesuai fungsinya, dalam operasinya RDC tidak bekerja sendiri, namun didukung oleh jejaring penyedia pelayanan (*service providers*) yang terdiri dari unit pelayanan di universitas, *BusinessDevelopment Services* (BDS) dan mitra lainnya. Dalam hal ini LGSP (*Local Governance Support Program*) memberikan bantuan teknis untuk optimalisasi manajemen pelayanan RDC.

Pada uraian tulisan dalam *good-practice* ini akan dapat dilihat bagaimana proses pendampingan peningkatan kinerja manajemen itu berlangsung, bagaimana hasilnya, *lesson-learned* serta prospek keberlanjutan dari RDC, serta kemungkinan untuk direplikasi di daerah atau provinsi lain.

2. Kondisi Umum Daerah

Seiring dengan diberlakukannya Undang-Undang No.32 tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah, terbuka kesempatan yang sangat luas bagi masyarakat untuk mengelola dan memajukan wilayahnya masing-masing. Berkenaan dengan hal itu, dalam rangka mencapai pemantapan kemandirian daerah, telah ditetapkan tiga sektor utama prioritas pembangunan yang meliputi:

1. Pertanian dalam arti luas (agrobisnis).
2. UMKM berorientasi ekspor.
3. Pariwisata.

Pengembangan UMKM perlu mendapatkan perhatian yang besar baik dari pemerintah maupun masyarakat agar dapat berkembang lebih kompetitif bersama pelaku ekonomi lainnya. Kebijakan pemerintah ke depan perlu diupayakan lebih kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya UMKM. Pemerintah perlu meningkatkan perannya dalam memberdayakan UMKM disamping mengembangkan kemitraan usaha yang saling menguntungkan antara pengusaha besar dengan kecil, dan meningkatkan kualitas SDM.

Pengembangan UMKM ke depan, perlu menggabungkan keunggulan lokal (lingkungan internal) dan peluang pasar global, yang disinergikan dengan era otonomi daerah. Perlu berpikir dalam skala global dan bertindak lokal (*think globaly and act locally*) dalam mengambil kebijakan yang terkait dengan pengembangan UMKM.

3. Masalah Sumber Daya Pengembangan Ekonomi Lokal

Berkenaan dengan hal tersebut, dipandang perlu untuk memantapkan wadah yang mampu membawa aspirasi dari bawah, kepada unsur terkait. Wadah tersebut meliputi:

1. Forum Pengembangan Ekonomi dan Sumber Daya (FPESD) di tingkat provinsi.
2. *Forum for Economic Development and Employment Promotions* (FEDEP) di tingkat Kabupaten/ kota.
3. Asosiasi *Business Development Services* (BDS) di bawah Dinas Koperasi & UMKM.
4. *Resources Development Centre* (RDC) di Provinsi Jawa Tengah.

FPESD selama ini berperan sebagai forum untuk memberi masukan kebijakan kepada pemerintah provinsi Jawa Tengah khususnya dalam pengembangan ekonomi lokal. Namun dalam perkembangannya, FPESD juga menyediakan beberapa pelayanan bagi klaster UMKM dan pemerintah Kabupaten/kota berupa pelatihan, *workshop* dan konsultansi.

Keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh FPESD dalam upaya menjalankan peran dan fungsinya menuntut dibentuknya suatu lembaga yang mampu mendukung dan mengoptimalkan peran dan fungsi FPESD dalam pengembangan ekonomi lokal dan mendorong peningkatan partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan. Di samping itu, dipandang perlu adanya unit pelaksana FPESD yang mampu menjalankan peran untuk memadukan program agar lebih operasional dan menjangkau seluruh kelompok sasaran dengan efisien, efektif dan berkesinambungan.

Dari adanya permasalahan dan keterbatasan yang dimiliki FPESD dalam menjalankan fungsinya memfasilitasi pemberdayaan UMKM dan klaster UMKM, FPESD Provinsi Jawa Tengah mengadakan kerjasama dengan LGSP untuk memfasilitasi pembentukan satu lembaga yang berfungsi memberikan advokasi dan fasilitasi dalam rangka pengembangan pelayanan terhadap pemberdayaan klaster UMKM.

4. Inisiatif Pemberdayaan UMKM

Untuk lebih menarik komitmen dari seluruh *stakeholders* yang mempunyai kepedulian terhadap pengembangan pelayanan pemberdayaan klaster UMKM, maka FPESD, Badan Penanaman Modal Daerah (BPMD Provinsi Jawa Tengah) dan Bappeda Provinsi Jawa Tengah mengawali dengan menyelenggarakan semiloka nasional di Gedung Gradika Provinsi Jawa Tengah dengan melibatkan *stakeholders* pemberdayaan UMKM dari seluruh Kabupaten/Kota di Jawa Tengah, antara lain dari Dinas Indagkop Kota/Kabupaten, Bappeda Kota/Kabupaten BDS Perguruan Tinggi, SKPD bidang ekonomi di tingkat Provinsi, FEDEP, pelaku usaha dan donor-donor yang selama ini mendampingi maupun membiayai aktivitas pemberdayaan klaster UMKM. Pada kegiatan semiloka tersebut disampaikan beberapa informasi yang berkaitan dengan kebijakan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam mendorong pemberdayaan UMKM, informasi perkembangan klaster-klaster UMKM yang cukup besar di Provinsi Jawa Tengah dan perlunya wadah atau lembaga yang dapat memberikan pelayanan pengembangan klaster UMKM.

Salah satu kesepakatan yang dicapai pada semiloka tersebut adalah bahwa dalam rangka memberikan pelayanan dan perlindungan pada pemberdayaan UMKM perlu dibentuk Pusat Pengembangan Sumber Daya atau *Resource Development Center* (RDC) di Provinsi Jawa Tengah. Beberapa tahapan untuk pembentukan RDC telah dirumuskan dengan fasilitasi dari LGSP.

5. Strategi dan Pendekatan yang Diterapkan Pelayanan RDC

Pembentukan RDC di Provinsi Jawa Tengah apabila dikaitkan dengan kebijakan Gubernur Provinsi Jawa Tengah saat ini dirasa sangat strategis, terutama dengan Motto *"Bali Ndeso Mbagun Deso"* yang *mengejawantah* dalam visi pembangunan Jawa Tengah 2008–2013 yaitu: ***"Terwujudnya Masyarakat Jawa Tengah yang Semakin Sejahtera."***

Untuk mewujudkan visi pembangunan Jawa Tengah ditempuh melalui 6 (enam) misi. Ada 2 (dua) misi yang sangat strategis dan sesuai dengan cita-cita pembentukan RDC, yaitu: (1) *Pembangungan ekonomi kerakyatan berbasis pertanian, UMKM dan industri padat karya,* dan (2) *Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi secara berkelanjutan.*

Upaya untuk mewujudkan Visi Jawa Tengah ***"Terwujudnya Masyarakat Jawa Tengah yang Semakin Sejahtera"*** ditempuh melalui 6 (enam) misi strategis:

1. Mewujudkan pemerintah yang bersih dan profesional serta sikap responsif aparatur.
2. ***Pembangunan ekonomi kerakyatan berbasis pertanian, UMKM dan industri padat karya.***
3. Memantapkan kondisi sosial budaya yang berbasiskan kearifan lokal.
4. ***Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi secara berkelanjutan.***
5. Peningkatan perwujudan pembangunan fisik dan prasarana.
6. Mewujudkan kondisi aman dan rasa aman dalam kehidupan masyarakat.

Untuk mewujudkan terbentuknya RDC yang mandiri Provinsi Jawa Tengah, dalam hal ini Forum Pengembangan Ekonomi dan Sumber Daya (FPESD), Badan Penanaman Modal Daerah (BPMD) dan Bappeda Provinsi Jawa Tengah mengadakan kerjasama dengan LGSP untuk bisa memfasilitasi tahapan-tahapan menuju kemandirian RDC.

LGSP di dalam memfasilitasi terbentuknya RDC, mempergunakan pendekatan serial lokakarya dan dukungan teknis (*technical assistance*) dengan melibatkan *stakeholders* yang mempunyai perhatian besar terhadap pengembangan RDC dan pengembangan klaster-klaster UMKM. *Stakeholders* yang dilibatkan antara lain dari *business developmen service*s (BDS), Perguruan Tinggi yang peduli terhadap Pemberdayaan UMKM (UNDIP, UNS dan Universitas Sugiyopranoto), FEDEP, SKPD Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang membidangi pemberdayaan UMKM.

Untuk mewujudkan terbentuknya kelembagaan RDC yang dapat bekerja optimal. Adapun beberapa tahapan kegiatan yang sudah berjalan maupun yang direncanakan sebagai berikut:

a. Lokakarya optimalisasi peran (RDC) fase 1. Pada kegiatan ini telah dihasilkan :
   - *Draft* Dokumen Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan RDC dari tinjauan aspek organisasi, Penyiapan prosedur pelayanan RDC, penguatan personnel dan dukungan *policy* untuk kemandirian RDC.
   - *Draft* Dokumen Organisasi dan Tata Kerja RDC sebagai lembaga yang mempunyai fungsi sebagai pusat: (a) Informasi dan *research*, (b) Pelatihan dan pendampingan, (c) Promosi dan pemasaran dan. (d) Penguatan kelembagaan

Kabupaten/Kota, FEDEP, BDS, Forum Rembug Klaster (FRK) dan Pelayanan Satu Pintu (*one stop service*/OSS).

b. Lokakarya dan dukungan teknis optimalisasi peran *Resource Development Center* (RDC) fase 2. Hasil dari kegiatan tersebut:
   - Pemahaman terhadap alternatif pengelolaan RDC dengan kemungkinan mempergunakan PPK-BLUD (Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah).
   - Tersusunnya *draft* matrik tahapan kegiatan menuju kemandirian RDC.
   - *Data base* mitra RDC dan *networking* dengan *service provider* (BDS, Universitas, dan sebagainya) maupun donor yang bekerjasama dengan RDC dalam rangka pengembangan klaster UMKM di Jawa Tengah.
   - *Data base* kegiatan pendampingan maupun pelatihan yang sudah pernah dilakukan RDC untuk pembinaan terhadap klaster UMKM.

c. Dukungan teknis (*technical assistance*) dalam rangka *sustainability* peran RDC fase 3 & 4. menghasilkan, antara lain:
   - Visi,misi dan tujuan RDC yang mandiri.
   - Legalitas dan stuktur organisasi RDC.
   - Tupoksi masing-masing bagian, mekanisme dan hubungan kerja antar bagian, mekanime monitoring dan evaluasi.
   - *Data base* sumber daya manusia RDC dan kapasitasnya.
   - Adanya anggaran RDC yang permanen dan prasarana pendukung untuk operasionalisasi RDC.
   - Tersusunnya Bisnis *Plan* RDC.

d. Rencana *Technical Assistance* Advokasi pelaksanaan STPP RDC (optimalisasi peran RDC *fase* 5). Keluaran yang dihasilkan:
   - *Standard Operating Procedure* (SOP) akses pelayanan dan kerjasama antara penyedia pelayanan (*service provider*/SP) dengan RDC.
   - SOP rancangan penganggaran RDC.
   - Personil RDC yang mempunyai kemampuan melakukan replikasi SIAP dan Teknik Fasilitasi Manajemen Pelayanan Publik.

Untuk mendukung dan menindaklanjuti kegiatan pengembangan pemberdayaan UMKM yang selama ini di didukung FPESD sebagai embrio dari RDC, ada beberapa kebutuhan dukungan kegiatan implementasi FPESD diantaranya: a) Perlu tindak lanjut dalam bentuk program bersama yang inovatif; b) Dibutuhkan lembaga pelaksana kegiatan yang berupa *Clearing House* pengembangan ekonomi dan sumber daya.

Clearing House RDC merupakan program inovatif bersama untuk pengembangan ekonomi lokal dan sumber daya daerah:
a) Identifikasi tantangan pengembangan.
b) Kajian strategi dan solusi.
c) Tindakan pengembangan inovatif.

Clearing House merupakan: "suatu wadah yang menjalankan fungsi advokasi, *problem solving*, riset, konsultasi, dengan memanfaatkan sumber daya internal dan eksternal guna menghasilkan tindakan yang inovatif."

RDC merupakan institusi yang berfungsi sebagai badan pelaksana. Hal ini sudah dikukuhkan dengan SK Ketua FPESD Jawa Tengah No. FPESD/585/04 tentang Pendirian RDC pada tanggal 5 Agustus 2004. Pengelola RDC terdiri dari pegawai sipil Provinsi Jawa tengah,

pegawai swasta, dan tenaga ahli baik lokal maupun dari luar negeri atau domestik, atau kemungkinan dibantu oleh lembaga donor, termasuk staf dari lembaga tersebut.

Sejauh ini sudah ada *Website* FPESD Jawa Tengah yang bisa digunakan oleh RDC. *Website* ini menginformasikan usaha-usaha pengembangan ekonomi lokal di Jawa Tengah, sekaligus memperkenalkan berbagai produk barang dan jasa dari klaster-klaster usaha kecil dan menengah yang tergabung dalam FPESD.

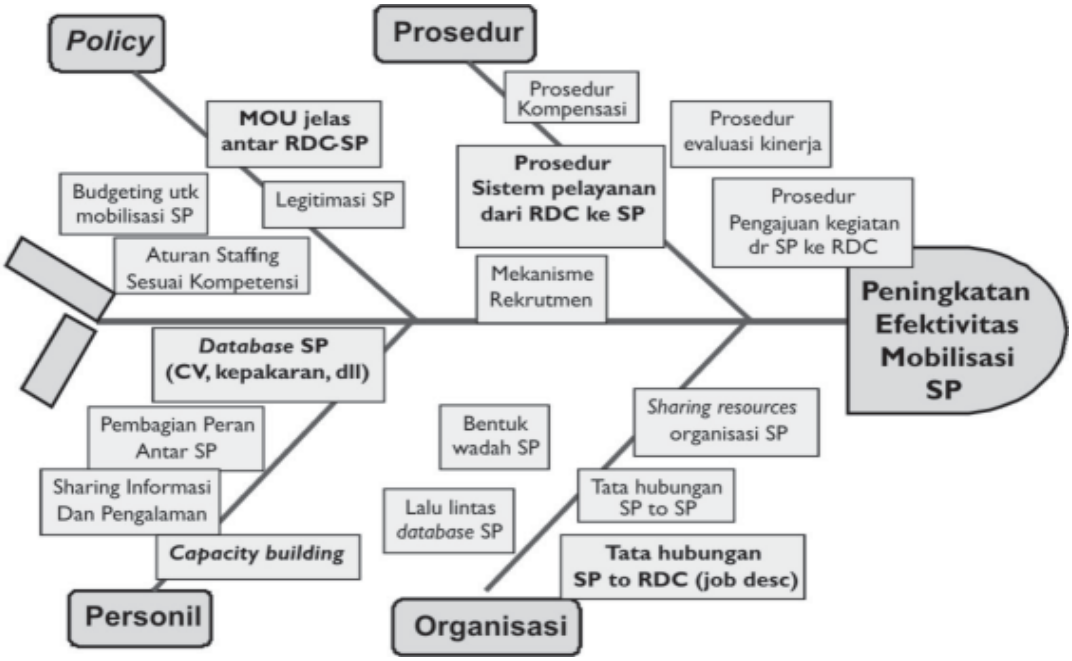
Keberadaan RDC adalah sebagai badan pelaksana FPESD dengan memadukan pendekatan *bottom-up* dan *top-down*, serta FEDEP dan klaster sebagai basis dengan menggunakan pendekatan yang partisipatif. Badan ini, yang kemudian menggunakan jasa BDS (melalui kontrak dalam pelaksanaan program di lapangan), diharapkan mampu mempercepat pengembangan UKM; perbaikan kesempatan kerja; perbaikan kemitraan antara pemerintah, *stakeholders*, masyarakat, dan sektor swasta di Jawa Tengah.

Untuk menuju kemandirian RDC, LGSP bekerjasama dengan *stakeholders* yang peduli terhadap keberadaan RDC maupun sebagai jaringan dari RDC (UNDIP, UNS, BDS, Universitas Sugiyopranoto, FEDEP, dan SKPD Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang membidangi pemberdayaan UMKM), memfasilitasi penyusunan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan maupun kemandirian RDC.

Di dalam fasilitasi penyusunan STPP kemandirian RDC, dibagi dalam 4 (empat) tahapan sebagai berikut:

1. Identifikasi Kondisi Alur Pelayanan RDC Saat ini
   Untuk analisis optimalisasi pelayanan RDC, perlu dilakukan identifikasi kondisi saat ini dari sistem alur pelayanan RDC di dalam memberikan pelayanan terhadap pemberdayaan UMKM. Sistem alur pelayanan RDC dapat dibagi dalam 3 bagian alur pelayanan yaitu :
   a) Bagian hulu lebih kepada mobilisasi dukungan terhadap pengembangan sistem pelayanan RDC.
   b) Manajemen *service point* RDC.
   c) Bagian hilir dari sistem alur pelayanan RDC yaitu bagaimana mekanisme penjangkauan dan pengorganisasian *target group* yang akan dilayani RDC.
2. Analisis Solusi Perbaikan Pelayanan RDC dari aspek organisasi, prosedur, personel dan *policy* dengan mempergunakan *fish-bone diagram*.
   Dari hasil identifikasi kondisi *existing* pada alur pelayanan RDC yang dibagi dalam 3 bagian yaitu:
   a) Bagian hulu lebih pada mobilisasi dukungan terhadap pengembangan sistem pelayanan RDC.
   b) Manajemen dari *service point* RDC.
   c) Bagian hilir dari sistem alur pelayanan RDC yaitu bagaimana mekanisme penjangkauan dan pengorganisasian target *group* yang akan dilayani RDC. Pada bab ini dilakukan analisis untuk penentuan solusi perbaikan pelayanan RDC sebagai pusat:
      1) Informasi dan Riset.
      2) Pelatihan dan Pendampingan.
      3) Promosi dan Pemasaran.
      4) Pemerkuatan Kabupaten/Kota (FEDEP, Klaster, *one-stop-service* (OSS), dan sejenisnya).

Gambar 3. Diagram Analisis Tulang Ikan (*Fish-bone*)



3. Analisis Bidang Daya (Pendorong dan Penghambat) terhadap Solusi Strategis yang Dihasilkan dari Aspek Organisasi, Prosedur, Personel dan *Policy* (PPPO)

Dari hasil analisis solusi perbaikan terhadap alur pelayanan RDC dengan mempergunakan diagram tulang ikan (*fish bone*) selanjutnya dilakukan analisis bidang daya (*force field analysis*) terhadap solusi strategis yang dihasilkan dari diagram tulang ikan di atas.

Pada prinsipnya analisis bidang daya (*force field analysis*) dipergunakan untuk mendapatkan tindakan-tindakan apa saja yang diperlukan dalam perbaikan ataupun peningkatan pelayanan RDC dengan mengoptimalkan atau memanfaatkan **potensi** yang bisa menjadi **pendukung**, maupun mengurangi **kendala** yang selama ini menjadi **penghambat** upaya perbaikan atau peningkatan pelayanan RDC untuk pengembangan klaster maupun pemberdayaan UMKM. Dilihat dari komponen-komponen: Organisasi, Prosedur, Personel maupun *Policy* (3PO).

4. Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan RDC dengan Pendekatan PPPO

Dengan mempertimbangkan hasil dari faktor-faktor ***pendukung*** dan ***penghambat*** proses pencapaian tujuan untuk optimalisasi manajemen pelayanan RDC, berikut didapat hasil rumusan kegiatan yang merupakan suatu skema tindakan untuk optimalisasi manajemen pelayanan RDC sebagai pusat: (a) Informasi & Riset; (b) Pelatihan & Pendampingan; (c) Promosi & Pemasaran; (d) Pemerkuatan Kabupaten/kota (FEDEP, Klaster, OSS, dan lainnya).

Skema tindakan ini dapat menjadi acuan dalam mendukung program kerja RDC di dalam memberikan pelayanan terhadap pengembangan klaster dan pemberdayaan UMKM maupun

membantu Pemerintah Provinsi Jawa Tengah di dalam pengembangan pelayanan publik khusus pada pengembangan ekonomi lokal.

Optimalisasi pengembangan pelayanan RDC mendapatkan dukungan politik cukup besar baik dari Gubernur Jawa Tengah maupun beberapa SKPD yang terkait dengan pengembangan pelayanan RDC (Bappeda, BPMD, Indagkop, Biro Perekonomian, dan sebagainya). Keberadaan RDC sangat sesuai dengan moto Gubernur *"Bali Ndeso Mbagun Deso"* yang selanjutnya *mengejawantah* ke dalam visi pembangunan Jawa Tengah Tahun 2008 – 2013 yaitu ***"Terwujudnya Masyarakat Jawa Tengah yang Semakin Sejahtera"*** Untuk mobilisasi sumber daya dalam rangka efektivitas pengembangan pelayanan RDC, Bappeda dan BPMD Provinsi Jawa Tengah menunjuk FPESD untuk memfasilitasi setiap kegiatan yang berkaitan dengan penyiapan maupun operasionalisasi RDC. Termasuk dalam memberikan pelayanan sesuai dengan fungsinya, sampai dengan RDC menjadi satu lembaga yang mandiri dan mempunyai kemampuan untuk memfasilitasi semua kegiatan yang berkaitan dengan pelayanan RDC.

Sumber daya manusia yang sudah siap memfasilitasi pengembangan pelayanan RDC, dibagi dalam 2 kelompok:

1. SDM yang diperlukan untuk pengelolaan sekretariat RDC. Untuk sementara SDM yang diperlukan untuk pengelolaan sekretariat RDC diisi dari staf FPESD. Hal ini dilakukan karena FPESD yang bisa dikatakan sebagai embrio dari pembentukan RDC cukup mempunyai kemampuan untuk mengelola sekretariat RDC secara mandiri.
2. SDM yang siap memfasilitasi kegiatan RDC dengan jaringannya antara lain FEDEP, *business development services* (BDS), pusat-pusat kajian pada universitas dan lainnya.

Pendanaan untuk pengelolaan RDC dibiayai dari APBD Provinsi Jawa Tengah melalui anggaran Bappeda Provinsi Jawa Tengah. Supaya anggaran APBD Provinsi dapat dipergunakan untuk pengelolaan RDC, untuk sementara pengguna anggaran ada di bawah FPESD.

Bergeraknya proses pengembangan pelayanan RDC, selama ini difasilitasi oleh FPESD bersama BPMD danBappeda provinsi, dengan didukung oleh SKPD bidang ekonomi dan beberapa *Service Provider* yang menjadi mitra RDC (BDS, universitas, FEDEP, dsb).

Permasalahan yang dihadapi dalam pengembangan pelayanan RDC, masih berkisar pada kesiapan SDM, penganggaran yang belum bisa langsung dipergunakan oleh RDC dan tentunya kelembagaan dari RDC yang masih harus disiapkan supaya RDC kelak menjadi lembaga yang mandiri dan berdaya guna.

Untuk mengatasi permasalahan ini, Provinsi Jawa Tengah bekerjasama dengan LGSP-USAID untuk memfasilitasi kelembagaan RDC sampai setidaknya sudah ada arah yang lebih jelas terhadap konsep kemandirian RDC.

Walaupun secara kelembagaan RDC belum dikatakan satu lembaga yang mandiri namun, kegiatan-kegiatan RDC yang selama ini difasilitasi FPESD sudah memberikan beberapa pendampingan maupun pembinaan terhadap jaringan BDS, klaster UMKM, OSS maupun jaringan FEDEP yang ada di Jawa Tengah.

Agenda RDC selanjutnya adalah membangun legalitas yang memungkinkan RDC berkoordinasi, bekerjasama, dan memobilisasi sumber daya antar Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) terkait di Provinsi Jawa Tengah. Tanpa legalitas, SKPD sulit untuk diajak berkoordinasi, apalagi memobilisasi sumber daya.

6. Hasil-hasil yang Sudah Dicapai dari Optimalisasi Pengembangan Pelayanan RDC

Hasil-hasil yang sudah dicapai selama pendampingan LGSP maupun yang dirintis sebelumnya oleh FPESD yang menjadi embrio dari aktivitas RDC dalam fasilitasi pengembangan klaster pemberdayaan UMKM.

Hasil yang dicapai selama adanya kerjasama dengan LGSP, RDC sudah memiliki beberapa hal sebagai berikut:

- Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan dalam pengembangan pelayanan RDC.
- Tahap-tahap utuk menuju RDC mandiri.
- *Data base* mitra RDC yang selanjutnya akan menjadi *network* dalam pelaksanaan pengembangan pelayanan RDC.
- Kelembagaan, yaitu struktur organisasi dan uraian tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) RDC.
- *Business Plan* RDC dan prosedur pelayanan RDC.

Sedangkan beberapa hasil yang sudah dicapai selama masih dalam rintisan FPESD bekerjasama dengan mitra dari BDS, Universitas, SKPD, Donor dan Perbankan sebagai berikut:

- Informasi dan Riset
  - Inovasi dan model pengembangan klaster.
  - *Action plan* FEDEP setiap kabupaten.
  - Pengembangan ekspor produk *furniture*.
- Pelatihan dan Pendampingan
  - Pengembangan klaster UMKM.
  - Kelembagaan klaster UMKM.
  - Pengembangan produk UMKM.
  - *Action plan* pengembangan klaster
  - Peningkatan kapasitas BDS
- Promosi dan Marketing
  - Pemasaran produk klaster UMKM melalui pameran di tingkat regional, nasional dan global
  - Jaringan kerjsama sesuai pasar klaster UMKM.

Klaster Cor Logam & Batik Lurik.

Hasil positif yang didapat dari optimalisasi pengembangan pelayanan RDC yang sebelumnya dirintis oleh FPESD dapat dilihat pada Tabel di bawah ini.

Tabel 8. Hasil yang Dicapai Sampai Saat Ini

No	Aspek	Sebelum	Sesudah
1	Optimalisasi pelayanan RDC	Belum mempunyai *action plan* kemandirian RDC.	- Sudah mempunyai *action plan* kemandirian RDC. - Ada tahapan kemandirian RDC. - *Data-base* mitra RDC & kegiatan yang difasilitasi. - Ada *Business Plan* & Prosedur Pelayanan RDC.
2	Kelembagaan	Masih menjadi satu dengan FPESD.	Sesuai dengan Nota Dinas Gubernur Jawa Tengah, walaupun RDC masih berada satu kelembagaan dengan FPESD, namun saat ini nama RDC sudah dapat dipergunakan untuk pelayanan keluar. Sekretariat RDC sudah terpisah dengan FPESD.
3	Koordinasi	Cenderung parsial	- Keterpaduan pelayanan antar SKPD. - Pola hubungan SP dengan RDC maupun FPESD. - Koordinasi dgn LSM untuk pengembangan Unit Pelayanan Langsung (UPL) dlm Pengembangan klaster.
4	*Networking*	*Networking* dengan SP (BDS + Universitas + Donor + Perbankan).	- Ada pengembangan *networking* yang lebih luas terhadap peran & fungsi BDS sebagai salah satu *Service Provider* (SP) dari RDC → berfungsi sebagai *mobile training unit* (MTU). - Sebagai jembatan antara Perbankan dengan klaster UMKM. - Membangun hubungan dengan program donor-donor internasional untuk pengembangan klaster dan pemberdayaan UMKM. - *Networking* dengan BTC (*Business Technology Center*) BPPT-Ristek.
5	Anggaran	Dukungan anggaran dari APBD kabupaten/kota, APBD provinsi, APBN dan program donor.	Dukungan anggaran pelayanan RDC untuk pengembangan klaster dari APBD kabupaten/kota, APBD provinsi, pemerintah pusat dan donor yang peduli terhadap pemberdayaan UMKM.
6	Aksesibilitas	Pelayanan terbatas pada *network* FPESD.	Pelayanan RDC yang berfungsi sebagai *clearing house* yang jaringannya meliputi (universitas, BDS, FEDEP, donor, dsb) untuk pelayanan pengembangan ekonomi lokal mempunyai cakupan cukup luas mulai dari pelayanan pemberdayaan UMKM lokal , regional, nasional dan internasional.
7	Transparansi	Pelayanan hanya difasilitasi oleh FPESD dan beberapa *stakeholders* yang masuk dalam jaringan FPESD.	Pelayanan maupun desain optimalisasi RDC sebagai *clearing house* melibatkan *stakeholders* yang mempunyai peduli terhadap Pengembangan Ekonomi Lokal.
8	Akuntabilitas	Pertanggungjawaban pelaksanaan pelayanan masih dibawah tanggung jawab FPESD, dan laporannya terbatas pada Bappeda dan BPMD.	Karena RDC merupakan lembaga yang mempunyai jaringan cukup luas baik dari unsur *government* maupun non *government* maka pertanggungjawaban aktivitas RDC disampaikan secara terbuka selain kepada Eksekutif juga kepada lembaga-lembaga swasta yang menjadi jarngan RDC.
9	Replikasi model klaster	Dikembangkan di tingkat kabupaten/kota di Jawa Tengah.	Model pengembangan klaster UMKM yang difasilitasi FPESD Provinsi Jawa Tengah menjadi percontohan bagi beberapa daerah di Indonesia.

7. Pelajaran yang Diperoleh dari Pengembangan Pelayanan RDC

Beberapa pengalaman dan pelajaran yang dapat ditarik dari pendampingan pengembangan pelayanan RDC sebagai berikut:

- Untuk menjadikan suatu lembaga yang mandiri dan berkesinambungan dalam memberikan pelayanan pada pemberdayaan UMKM, diperlukan adanya *action plan* yang berisi langkah-langkah menuju suatu kemandirian satu lembaga dengan pemantapan komponen organisasi, prosedur, personil, *policy* (3PO), dengan melakukan identifikasi terhadap alur pelayanan (*service delivery flow*) pelayanan pemberdayaan UMKM.
- Pada unit pelayanan pemberdayaan UMKM supaya dapat berjalan optimal dan berkesinambungan diperlukan dukungan politis dari pengambil keputusan dan kesiapan sumber daya untuk pengelolaannya.
- A*ction plan* yang jelas sangat membantu kemandirian pelayanan RDC selain itu juga mendorong terlaksananya strategi perencanaan daerah maupun SKPD. Sehingga pada setiap pengajuan anggaran tahunan untuk pengelolaan peningkatan pelayanan RDC dapat sangat terbantu didalam penganggarannya.
- Penyusunan *action plan* pengembangan pelayanan RDC yang melibatkan *stakeholders*, sangat membatu didalam kesesuaian kebutuhan pelayanan baik dari sisi pemberi palayanan maupun penerima pelayanan.
- Baberapa hal yang disarankan untuk dilakukan sebagai pembelajaran dalam penyiapan STPP pegembangan pelayanan RDC :
  - Penentuan pelayanan yang akan menjadi target pendampingan, usahakan pelayanan yang memang mendapat dukungan dari *policy maker* di provinsi dan kabupaten. Dan akan sangat baik apabila pelayanan yang menjadi terget kebijakan daerah atau gubernur/bupati/walikota.
  - *Stakeholders* yang terlibat dalam penyusunan STPP, seharusnya *stakeholders* yang peduli terhadap pelayanan yang akan disiapkan STPP- nya.
  - STPP yang disusun disarankan mengikuti alur: "*service delivery flow* (SDF) à diagram tulang ikan (*fish bone) à force-field analysis"* dan selanjutnya menggunakan tabel STPP, mencakup komponen-komponen 3PO.
- Hal-hal yang disarankan untuk tidak dilakukan pada waktu penyiapan STPP :
  - Setiap perencanaan dalam penyiapan STPP tidak menggunakan pendekatan *top-down*, karena akan mendapat penolakan pada waktu akan diterapkan. Hal ini karena masukan dari para pelaku maupun penerima pelayanan sangat menentukan didalam perbaikan kualitas dan kuantitas pelayanan.
  - Penyiapan STPP disarankan untuk tidak dilakukan hanya dengan menerima keluhan dari penerima pelayanan dan selanjutnya membuat skema tindakan untuk perbaikan pelayanan, namun diperlukan adanya identifikasi persoalan dari alur pelayanan yang ada dan dibandingkan dengan keberhasilan yang selama ini sudah dicapai sehingga akan diketahui titik pelayanan mana yang perlu tindakan perbaikan.

8. Kesinambungan Pengembangan Pelayanan *Resource Development Center* (RDC)

Untuk menjamin keberlanjutan pengembangan pelayanan RDC, dengan difasilitasi oleh LGSP-USAID, FPESD dan beberapa *stakeholders* yang selama ini terlibat dalam pengembangan pelayanan RDC menyiapkan beberapa hal berikut:

- Menyusun dokumen Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) RDC. Dokumen STPP dari RDC merupakan *action plan* yang berisi kegiatan-kegiatan untuk menuju kemandirian dan kesinambungan pengelolaan RDC. Apabila STPP dari RDC ini dilaksanakan dengan konsisten diyakini akan terjadi peningkatan pelayanan sesuai dengan perkembangan kebutuhan pemberdayaan klaster UMKM secara menyeluruh.
- LGSP memberikan fasilitasi dan pendampingan untuk kemandirian kelembagaan RDC yang diharapkan mempunyai kemampuan sesuai fungsi yang ditetapkan:
  - Adanya kelembagaan dan Tupoksi RDC yang berada di bawah tanggung jawab Bappeda provinsi, untuk perencanaan, penganggaran dan pelaksanaan kegiatan bersama SKPD terkait.
  - Tersusunnya *Business Plan* RDC.
  - Adanya prosedur pelayanan RDC.
- Adanya *networking* yang cukup luas dengan jaringan BDS, universitas, SKPD, Donor-donor yang mendukung pengembangan pelayanan RDC dan mitra perbankan. Perkembangan terakhir RDC sedang membangun jaringan dengan *Business Technology Center* (BTC) di bawah fasilitasi Menteri Negara Ristek.

  Adanya dukungan anggaran yang selama ini cukup dominan dipergunakan untuk operasionalisasi kegiatan RDC dalam memberikan pelayanan pengembangan klaster UMKM, selain bersumber dari APBD provinsi dan APBD kabupaten/kota juga mendapat dukungan anggaran dari pemerintah pusat dan lembaga-lembaga donor yang mempunyai peduli terhadap pemberdayaan UMKM.

9. Kelayakan Replikasi Pelayanan Pengembangan RDC

Kegiatan-kegiatan pendampingan LGSP dalam rangka pengembangan pelayanan RDC yang dapat dipelajari oleh daerah lain adalah:

- Pelibatan *stakeholders* yang mempunyai kepedulian terhadap pemberdayaan UMKM di dalam penyiapan skema tindakan peningkatan pelayanan RDC. *Stakeholders* pengembangan pelayanan RDC terlibat didalam penyiapan STPP-RDC sejak identifikasi persoalan pelayanan pemberdayaan UMKM dengan mempergunakan alur pelayanan pengembangan klaster UMKM (*service delivery flow*), membuat solusi perbaikan pelayanan pengembangan klaster UMKM dengan mempergunakan *fish-bone* diagram, membuat analisis solusi perbaikan pelayanan dengan analisis pendukung vs penghambat (*force-field)* dan penyusunan STPP-RDC yang memfokuskan perbaikan komponen organisasi, prosedur, personil dan *policy* (3PO).
- Mekanisme penyiapan *business action plan* untuk pengembangan pelayanan RDC dan pelaksanaan *action plan* RDC antara lain:
  - Penyiapan kelembagaan dan tupoksi RDC.
  - *Business plan* dan prosedur pelayanan RDC.
- Pengoperasian dan pengembangan pelayanan RDC selanjutnya menggunakan pendekatan STPP. Dengan demikian daerah lain jika akan mengembangan lembaga atau unit pelayanan sejenis RDC ini bisa menggunakan Modul STPP yang disesuaikan dengan kondisi daerah yang bersangkutan.

RDC sebagai resource center juga telah memfasilitasi replikasi pendekatan perbaikan kinerja manajemen pelayanan ini melalui serangkaian pelatihan dan lokakarya mengenai pendekatan STPP ke berbagai kabupaten/kota di Jawa Tengah. Sebagai contoh, penyelenggaraan *training*

of facilitator tentang STPP di Salatiga, yang diikuti dengan pelatihan/lokakarya penerapannya untuk wilayah pengembangan ekonomi Kedungsapur (Kendal, Demak, Ungaran, Semarang, Salatiga dan Purwodadi).

Contact Persons

Resource Development Center (RDC)
Gedung BPMD Lantai 3
Jl. Mgr. Soegiyopranoto No. 1, Semarang
Telp/Fax. 024-3583840, Email : rdcjateng@yahoo.com

1. Eny Farida Nurhayati
   Telepon/Fax/HP : 0817 950 2024
   Email: rdcjateng@yahoo.com

2. Sri Utami
   Telepon/HP: 0815 666 9384
   Email: rdcjateng@yahoo.com
   Local Governance Support Program (LGSP)

3. Ir. Sentot Sederajad (Management Specialist LGSP)
   Telepon/HP: +628122691518
   Email: snts4564@yahoo.com

BAB 5
Kabupaten Klaten
Pengembangan Pelayanan Badan Kerjasama Pelaku Ekonomi Daerah (BKPED)

1. Latar Belakang

Pada bulan Mei 2006 di Provinsi DIY, Kabupaten Klaten, Kota Solo dan sekitarnya terjadi bencana gempa hebat yang mengakibatkan banyak korban. Klaten termasuk salah satu kabupaten yang cukup parah terkena dampak bencana gempa bumi tersebut, ribuan rumah dan tempat usaha hancur. Akibat bencana tersebut ribuan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Klaten terancam bangkrut. Bupati Klaten khawatir keterpurukan UMKM di Kabupaten Klaten akibat bencana gempa akan dieksploitasi dan dimanfaatkan dengan tidak benar oleh para spekulan dan pengusaha di luar Kabupaten Klaten untuk mendapatkan keuntungan. Untuk menghindari hal itu Bupati Klaten membuat kebijakan dengan menerbitkan Keputusan Bupati No: 515.13/616/ th. *2007* tentang pembentukan Badan Kerjasama Pelaku Ekonomi Daerah (BKPED). Lembaga tersebut akan berfungsi sebagai klinik bisnis yang akan memberikan advokasi, informasi dan konsultasi pemberdayaan UMKM di Kabupaten Klaten.

Kebijakan bupati tersebut sejalan dengan hasil fasilitasi LGSP pada waktu melakukan *assesment* melalui Lokakarya Analisis Kesenjangan (*gap analisis*) pengembangan ekonomi lokal yang diikuti oleh semua *stakeholders* baik dari unsur pemerintah daerah yang terkait dengan pemberdayaan UMKM maupun non-pemerintah yang peduli terhadap pemberdayaan UMKM (pelaku UMKM, universitas, dewan riset, LSM, KADIN, HIPMI, beberapa asosiasi, dsb). Pada kegiatan tersebut juga direkomendasikan perlunya lembaga klinik bisnis yang mampu memberkan advokasi dan fasilitasi terhadap kebutuhan-kebutuhan UMKM. Dalam hal ini LGSP (*Local Governance Support Program*) memberikan bantuan teknis untuk mengembangkan manajemen pelayanan BKPED, supaya nantinya menjadi satu lembaga yang mandiri dan berkontribusi besar dalam pembinaan dan pelayanan pemberdayaan UMKM di Kabupaten Klaten.

Dari uraian dalam *good-practice* ini dapat dilihat bagaimana proses pendampingan peningkatan kinerja manajemen itu berlangsung, bagaimana hasilnya, *lesson-learned* serta prospek keberlanjutan dari BKPED, serta kemungkinan untuk direplikasi di daerah atau provinsi lain.

a. Kondisi Umum

Wilayah Kabupaten Klaten mempunyai luas sekitar 665,56 km^2 terbentang di antara Kota Yogyakarta dan Kota Surakarta, yang dilewati jalan raya Yogya-Solo, sehingga mempunyai peranan yang penting dalam memperlancar kegiatan ekonomi masyarakat. Sebagian besar (67%) UMKM di Kabupaten Klaten berskala mikro dengan rata-rata lama usaha UMKM di Kabupaten Klaten adalah 17 tahun. Sementara itu, berdasarkan sektor usaha UMKM di Kabupaten Klaten sebagian besar bergerak di Sektor Industri Pengolahan yaitu sebesar 59 persen, selanjutnya diikuti oleh sektor pertanian sebesar 17 persen, sektor perdagangan sebesar 11 persen, sektor jasa sebesar 7 persen, sektor pertambangan sebesar 4 persen, serta sektor pengangkutan sebesar 2 persen. Sebagian

besar produk UMKM di Kabupaten Klaten memiliki daerah pemasaran di luar Kabupaten Klaten (75 persen). Cakupan pemasaran tersebut terdiri dari 21 persen memiliki pasar regional, 42 persen nasional dan 12 persen berorientasi ekspor.

b. **Masalah Perekonomian dan Manajemen Pelayanan Pemberdayaan UMKM**
Kabupaten Klaten mengalami permasalahan perekonomian yang cukup berat pasca bencana alam gempa tahun 2006, utamanya pada UMKM. Akibat bencana gempa ada kekhawatiran UMKM di Kabupaten Klaten akan mengalami kebangkrutan. Permasalahan lain adalah adanya intervensi dari beberapa pengusaha luar yang cukup kuat dalam permodalan dan beberapa lembaga keuangan mikro untuk memanfaatkan kelemahan UMKM yang mengalami kesulitan dari sisi permodalan, sehingga dikhawatirkan UMKM tersebut akan dijadikan obyek untuk mendapatkan keuntungan yang kurang wajar.

Perhatian pemerintah daerah terhadap pembinaan UMKM di Kabupaten Klaten relatif rendah. Hal tersebut ditunjukkan dengan rendahnya UMKM yang mendapatkan binaan. Setidaknya terdapat 69 persen UMKM yang belum mendapatkan pembinaan dari aparat terkait. Namun jika dilihat dari aspek peluang pegembangan produk di masa akan datang, produk UMKM Kabupaten Klaten berada dalam tahap berkembangan sampai matang.

Dinas Perindagkop Kabupaten Klaten yang mempunyai tanggung jawab memberdayakan UMKM menghadapi keterbatasan baik dari sisi SDM, kelembagaan maupun penganggaran, sehingga kurang mampu memfasilitasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi UMKM pasca bencana gempa yang menimpa.

Dengan banyaknya keterbatasan yang dihadapi tersebut untuk menjangkau pemberian pelayanan terhadap UMKM yang menyebar cukup banyak di beberapa kecamatan, sangat diperlukan adanya inisiatif meminimalisasi kesulitan yang dihadapi UMKM, baik dari sisi permodalan, pengembangan produksi maupun pemasaran hasil produksi.

2. Inisiatif Pemberdayaan UMKM

Untuk efektivitas pelayanan pemberdayaan UMKM dan mengantisipasi dampak bencana gempa terhadap pemberdayaan UMKM, Kabupaten Klaten bekerjasama dengan LGSP menyelenggarakan kegiatan untuk menggali inisiatif terbaik dalam peningkatan pelayanan pemberdayaan UMKM pasca bencana gempa. Kegiatan diawali dengan menyelenggarakan satu lokakarya yang melibatkan banyak *stakeholders* yang mempunyai perhatian besar terhadap pengembangan pemberdayaan UMKM.

Kegiatan lokakarya yang diselenggarakan bersama antara Kabupaten Klaten dengan LGSP tersebut dititikberatkan pada beberapa hal berikut:

- Supaya perbaikan pelayanan yang dilakukan Kabupaten Klaten untuk memfasilitasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi lebih terfokus pada satu titik pelayanan perlu dilakukan perbaikan untuk memperlancar pemberian pelayanan terhadap pemberdayaan UMKM pasca bencana gempa, LGSP memperkenalkan satu alur pelayanan yang menghubungkan antara kebutuhan, kebijakan, penyaluran sampai dengan kelompok sasaran UMKM yang perlu mendapatkan pelayanan (*service delivery*

flow). Aspek utama yang dipergunakan untuk memperbaiki permasalahan pelayanan dipergunakan pendekatan 3PO (perbaikan pada aspek Organisasi, Personel, Prosedur dan *Policy*).

- Melakukan identifikasi persoalan yang dialami UMKM Kabupaten Klaten pasca bencana gempa dan akar masalah dari persoalan yang dihadapi.
- Melakukan analisis terhadap persoalan yang dihadapi untuk menghasilkan satu solusi strategis yang direkomendasikan.

Dari kegiatan lokakarya yang difasilitasi LGSP didapat rekomendasi bahwa untuk efektivitas penjangkauan pelayanan pemberdayaan UMKM diperlukan adanya satu kemitraan antara pemerintah kebupaten dengan para *stakeholders* pemberdayaan UMKM (Asmindo, API, HIPMI, Kadin, HPRI, universitas, CSO pemberdayaan UMKM, pelaku usaha, dan sebagainya). Selanjutnya mereka membentuk satu klinik bisnis yang mempunyai fungsi memberikan advokasi dan informasi dalam rangka pemberdayaan UMKM untuk mengatasi permasalahan pada pemasaran hasil produksi, permodalan dan pengembangan usaha. akibat dari bencana gempa yang menimpa Kabupaten Klaten.

Rekomendasi adanya kemitraan antara para *stakeholders* pemberdayaan UMKM dengan pemerintah dalam mendorong peningkatan pelayanan pemberdayaan UMKM mendapat respon positif dari Bupati Klaten. Respon positif tersebut ditindaklanjuti dengan menerbitkan Keputusan Bupati No: 515.13/616/Th. 2007 tentang pembentukan Badan Kerjasama Pelaku Ekonomi Daerah (BKPED).

BKPED mempunyai fungsi sebagai wadah komunikasi dan konsultasi serta pemberdayaan dan pengembangan kemitraan antara pengusaha dan pemerintah mengenai hal–hal yang berkaitan dengan pengembangan potensi daerah melalui sektor-sektor investasi, perdagangan, perindustrian, pariwisata, infrastuktur, pembangunan kawasan, perumahan, jasa, dan agribisnis.

BKPED sebagai mitra pemerintah Kabupaten Klaten mempuyai kewenangan tugas dalam:

- Penyebarluasan informasi mengenai kebijakan–kebijakan pemerintah daerah di bidang ekonomi kepada anggotanya.
- Penyaluran aspirasi dan kepentingan para pengusaha dan *stakeholders* lain.
- Menyelenggarakan pendidikan dan latihan dan kegiatan lain serta peningkatan hubungan kerjasama yang saling menunjang dan saling menguntungkan untuk meningkatkan pembangunan rkonomi dan potensi daerah.
- Menyelenggarakan kegiatan lain yang berhubungan dengan peningkatan usaha di bidang ekonomi dan potensi daerah.

3. Strategi dan Pendekatan yang Diterapkan Pelayanan BKPED

BKPED ditetapkan sebagai klinik bisnis yang berada di bawah tanggung jawab SKPD Dinas Perindagkop & PM (Penanaman Modal). Selanjutnya ditindaklanjuti dengan mempersiapkan beberapa perangkat disiapkan supaya BKPED bisa segera beroperasional. Prioritas utama yang difasilitasi LGSP bersama stskeholders pemberdayaan UMKM, yaitu memfasilitasi penyusunan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) BKPED dan penyusunan Organisasi serta Tupoksi dari BKPED.

Tahapan penyiapan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) BKPED ialah:

- Melakukan tinjauan atas alur pelayanan (*service delivery flow*/SDF) persoalan pelayanan pemberdayaan UMKM dan solusi strategis yang dihasilkan.

- Analisis Bidang Daya (pendorong dan penghambat) terhadap solusi strategis yang dihasilkan dari aspek Organisasi, Prosedur, Personel dan *Policy* (3PO). Dari hasil analisis solusi perbaikan terhadap alur pelayanan BKPED dengan mempergunakan diagram tulang ikan (*fish bone*), berikut dilakukan analisis bidang daya (*force field analysis*) terhadap solusi strategis yang dihasilkan.
  Pada prinsipnya analisis bidang daya dipergunakan untuk mendapatkan tindakan-tindakan apa saja yang diperlukan didalam perbaikan ataupun peningkatan pelayanan BKPED dengan mengoptimalkan atau memanfaatkan potensi yang bisa menjadi pendorong perbaikan pelayanan untuk mengurangi hambatan yang selama ini menjadi kendala bagi pelayanan BKPED baik dari komponen organisasi, Prosedur, Personil maupun *Policy* (3PO).
- Dengan mempertimbangkan hasil dari faktor-faktor **pendukung** dan **penghambat**, yang bisa memudahkan proses pencapaian tujuan untuk manajemen pelayanan BKPED, berikut didapat hasil rumusan kegiatan yang merupakan suatu skema tindakan untuk manajemen pelayanan BKPED yang mempunyai fungsi wadah komunikasi dan konsultasi serta pemberdayaan dan pengembangan antar pengusaha dan pemerintah mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan potensi daerah.

Skema tindakan ini menjadi acuan program kerja BKPED dalam memberikan pelayanan terhadap pemberdayaan UMKM.

Selanjutnya untuk mobilisasi sumber daya dalam rangka efektivitas pengembangan pelayanan BKPED, Dinas Perindagkop dan Penanaman Modal melalui Kabid Penanaman Modal memfasilitasi pertemuan mengidentifikasi kebutuhan sumber daya untuk yang berkaitan dengan penyiapan maupun operasionalisasi BKPED.

Pendanaan untuk pengelolaan BKPED bersumber dari APBD Kabupaten Klaten melalui anggaran Dinas Perindagkop & PM. Anggaran APBD yang dialokasikan untuk BKPED selain dipergunakan untuk operasionalisasi sekretariat BKPED, juga dipergunakan untuk aktivitas pemberdayaan UMKM sesuai dengan bidang-bidang UMKM yang ada pada organisasi BKPED.

Anggota sekretariat BKPED dari *stakeholders* pemberdayaan UMKM. Manajemen BKPED mempunyai wewenang untuk melaksanakan program pemberdayaan UMKM, sedangkan untuk pengalokasian dan pencairan anggaran dilakukan oleh bidang penanaman modal Dinas Perindakop & PM.

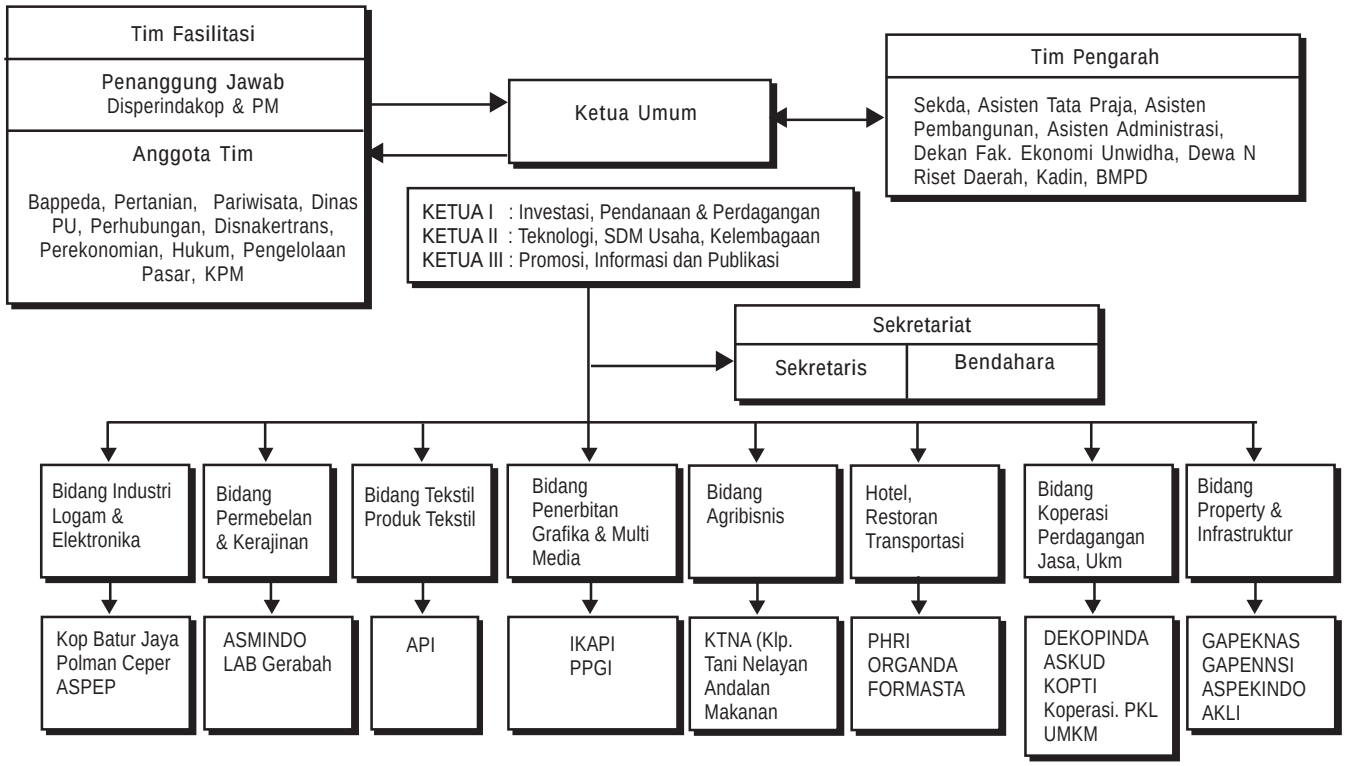
Penggerak pelayanan BKPED selama ini masih banyak dilakukan oleh Perindakop dan asosiasi yang menjadi anggaota BKPED antara lain ASMINDO, API, PHRI, dan beberapa asosiasi pemeberdayaan UMKM lainnya.

Tantangan permasalahan yang dihadapi BKPED masih berkisar pada kesiapan SDM pada manajemen BKPED, dana APBD Kabupaten Klaten yang belum bisa langsung dipergunakan oleh BKPED secara langsung karena masih harus melalui mekanisme penganggaran di SKPD. Tantangan permasalahan ekonomi global yang berdampak cukup besar terhadap kepengurusan BKPED, terutama karena manajemen BKPED didominasi oleh pengusaha yang berorientasi eksport sehingga sedikit banyak cukup mengganggu eksistensi manajemen BKPED.

Untuk menghadapi tantangan tersebut, masih diperlukan adanya dukungan dari pemerintah Kabupaten Klaten, utamanya untuk memperkuat sistem kelembagaan yang ada pada BKPED dan dukungan anggaran yang bersifat permanen baik untuk operasionalisasi maupun pengembangan pelayanannya. Dukungan anggaran dari APBD Kabupaten Klaten akan berangsur-angsur dikurangi seiring dengan kemandirian pengelolaan BKPED.

Walaupun secara kelembagaan BKPED belum dapat dikatakan mandiri, BKPED sudah memberikan beberapa pendampingan maupun pembianaan terhadap jaringan BKPED, seperti fasilitasi pembentukan API Klaten (Asosiasi Pertekstilan Indonesia Klaten), klauster UMKM, Pembentukan Forum Pengembangan Ekonomi Lokal (PEL) bekerjasama dengan UNDP, dan sebagainya.

Gambar 4. Struktur Organisasi Badan Kerjasama Pelaku Ekonomi Daeah (BKPED) Kabupaten Klaten



Tim BKPED dipimpin oleh ketuanya Andra Prasetyo dan Bapak Sarono KaSubdin Penanaman Modal Klaten dengan difasilitasi LGSP mengadakan kegiatan untuk mematangkan struktur organisasi dan Tupoksi BKPED serta melakukan penyusunan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan BKPED.

Kegiatan *training* kewirausahaan, terhadap personil BKPED yang dipersiapkan memberikan pendampingan terhadap UMKM.

Kantor Badan Kerjasama Pelaku Ekonomi Daerah (BKPED) yang difungsikan juga sebagai ruang pamer komoditi hasil produksi UMKM.

4. Hasil-hasil yang Sudah Dicapai dari Pengembangan Pelayanan BKPED

Berikut ini beberapa aktivitas yang sudah dihasilkan dari pelaksanaan STPP BKPED dan program kerja BKPED sesuai dengan fungsinya sebagai wadah komunikasi dan konsultasi serta pemberdayaan dan pengembangan antar pengusaha dan pemerintah mengenai hal–hal yang berkaitan dengan pengembangan potensi daerah yang mencakup sektor-sektor investasi perdagangan, perindustrian, pariwisata, infrastuktur, pembangunan kawasan, perumahan, jasa, dan agribisnis.

1. BKPED memfasilitasi pembentukan dan pengukuhan Asosiasi Perstektilan Indonesia (API) Kabupaten Klaten, dan memfasilitasi dialog temu usaha API dan pameran produk tekstil.

Pembentukan dan Pengukuhan Asosiasi Perstektilan Indonesia (API) Kabupaten Klaten.

Promosi produk tekstil hasil UMKM Kabupaten Klaten

Kegiatan dialog temu usaha API

2. Pendampingan UMKM dalam pengembangan kualitas produksi makanan kerjasama dengan UNDP dan lokakarya serta pelatihan olahan makanan untuk UMKM.

Kegiatan lokakarya dan pelatihan UMKM untuk olahan makanan dan minuman yang dilakukan oleh BKPED.

3. Memfasilitasi dan mendukung kegiatan Klaten Expo untuk mempromosikan produk UMKM.

Kegiatan Klaten Expo yang mempromosikan hasil produk UMKM Kabupaten Klaten.

4. BKPED bekerjasama dengan pengurus cabang PHRI Klaten dan PHRI Jawa Tengah meyelenggarakan pelatihan terhadap sektor perhotelan, restoran dan catering yang merupakan bagian dari pemberdayaan UMKM.

Kegiatan pelatihan SDM hotel, restoran dan *catering* Kabupaten Klaten.

5. Bekerjasama dengan UNDP memfasilitasi Pembentukan Forum Pengembangan Ekonomi Lokal (PEL) Kabupaten Klaten.

Kegiatan Pembentukan Forum Pengembangan Ekonomi Lokal (PEL) Kabupaten Klaten.

6. BKPED memfasilitasi promosi beberapa hasil produk UMKM Kabupaten Klaten bekerjasama dengan beberapa asosiasi.

Pameran beberapa produk UMKM Kabupaten Klaten.

Tabel 9. Hasil yang Dicapai Sampai Saat Ini

No	Aspek	Sebelum	Sesudah
1	Optimalisasi Pelayanan BKPED.	Belum mempunyai *action plan* kemandirian BKPED dan Organisasi Tata Kerja Laksana BKPED.	Sudah mempunyai *action plan* kemandirian BKPED dan Organisasi Tata Kerja Laksana BKPED sebagai wadah komunikasi dan konsultasi serta pemberdayaan dan pengembangan antar pengusaha dan pemerintah mengenai hal–hal yang berkaitan dengan pengembangan potensi daerah melalui Investasi perdagangan, perindustrian, pariwisata, infrastuktur, pembangunan kawasan, perumahan, jasa, dan agribisnis.
2	Kelembagaan.	Pelayanan pemberdayaan UMKM dilakukan oleh masing-masing SKPD yang membidangi pemberdyaan UMKM	Untuk pengembangan pelayanan pemberdayaan UMKM yang lintas sektoral/SKPD beberapa kegiatannya dikoordinasikan melalui BKPED. Namun tanggung jawab program dan penganggaran teraletak pada SKPD masing-masing.
3	Koordinasi.	Cenderung parsial, karena belum ada pemahaman dari beberapa SKPD yang seharusnya terlibat dalam mendukung BKPED dari sisi program pemberdayaan UMKM.	Sudah mulai ada keterpaduan pelayanan antar SKPD untuk mendukung program BKPED untuk pelayanan pemberdayaan UMKM, walaupun belum menyeluruh.
4	Pemerataan Pelayanan Pemberdayaan UMKM.	Monopoli potensi Klaten utamanya hasil kerajinan yang sebelumnya oleh beberapa pengusaha besar & ekportir.	Untuk menjaga stabilitas dan kontinuitas hasil produk UMKM, beberapa pengusaha yang cukup berhasil baik sebagai pengrajin maupun sebagai eksportir mengadakan kerjasama dan pembinaan terhadap UMKM untuk menjadi partner dalam pengembangan produksi dan pemasaran hasil produk UMKM.
5	Anggaran.	Belum ada anggaran yang secara khusus diperuntukkan untuk Pemberdayaan UMKM melalui BKPED.	Dukungan anggaran operasional dan beberapa kegiatan peningkatan kapasitas maupun promosi untuk pemberdayaan UMKM dialokasikan sebesar Rp 200 juta untuk BKPED. Anggaran tersebut di luar anggaran program yang dialokasikan oleh SKPD terkait program pemberdayan UMKM.
6	Aksesibilitas.	Pelayanan Pemberdayaan UMKM masih dilakukan secara parsial oleh SKPD terkait. Dan ada penurunan aksesibilitas pelayanan pemberdayaan UMKM pasca bencana gempa bumi.	Beberapa layanan pemberdayaan UMKM, koordinasi beberapa kegiatannya sudah dilakukan dengan fasilitasi dan dukungan dari pelayanan BKPED, tetapi sebagai penanggung jawab program masih berada pada SKPD terkait.
7	Transparansi.	Pelayanan pemberdayaan UMKM hanya dilakukan oleh SKPD terkait kurang melibatkan pelaku atau *stakeholders* pemberdayaan UMKM.	Dengan adanya BKPED, pelayanan pemberdayaan UMKM juga melibatkan para pelaku UMKM dan *stakeholders* yang peduli terhadap UMKM (ASMINDO, API, HIPMI, KADIN, universitas, dewan riset, dsb).
8	Akuntabilitas.	Pertanggungjawaban pelaksanaan pelayanan BKPED hanya pada Perindagkop & Penanaman Modal.	Laporan kegiatan BKPED disampaikan kepada Bupati, DPRD, SKPD terkait dan pelaku yang ikut berpatisipasi dalam kegiatan BKPED.
9	Pengembangan UMKM.	Akibat adanya bencana gempa yang menimpa Kabupaten Klaten, dikhawatirkan UMKM mengalami keterpurukan karena akan dieksploitasi oleh pengusaha-pengusaha kuat yang datang dari luar Kabupaten Klaten.	Keberadaan BKPED yang tujuannya untuk menghindari eksploitasi oleh pengusaha-pengusaha kuat dari luar terhadap UMKM yang mengalami kebangkrutan akibat bencana gempa. Eksploitasi dapat dihindari karena beberapa pengusaha, asosiasi dan SKPD yang membidangi pemberdayaan UMKM dan tergabung dalam klinik bisnis BKPED mampu memfasilitasi baik dari sisi pemberdayaan, pemasaran maupun kredit mikro untuk UMKM yang berada di Kabupaten Klaten, walupun belum menyeluruh.

5. Pelajaran yang Diperoleh dari Pengembangan Pelayanan BKPED

Beberapa pengalaman dan pelajaran yang dapat ditarik dari pendampingan pengembangan pelayanan BKPED sebagai wadah komunikasi dan konsultasi serta pemberdayaan dan pengembangan antar pengusaha dan Pemerintah mengenai hal–hal yang berkaitan dengan Pengembangan Potensi Daerah sebagai berikut:

- Untuk menjadikan suatu lembaga yang mandiri dan berkesinambungan dalam memberikan pelayanan pada pemberdayaan UMKM, diperlukan adanya *action plan* yang berisi langkah-langkah menuju suatu kemandirian lembaga dengan penguatan komponen 3PO, dengan melakukan identifikasi alur pelayanan (*service delivery flow*) pelayanan pemberdayaan UMKM.
- Agar program pemberdayaan UMKM dapat berjalan optimal dan berkesinambungan diperlukan dukungan politis pimpinan daerah dan kesiapan sumber daya untuk pengelolaannya. Sebagai contoh dukungan politis dari Bupati Klaten ditunjukkan dengan terbitnya Keputusan Bupati No: 515.13/616/ th. 2007 tentang pembentukan Badan Kerjasama Pelaku Ekonomi Daerah.
- Dengan adanya *action plan* kemandirian dan pengembangan pelayanan BKPED sangat membantu dalam mendorong terlaksananya strategi perencanaan daerah maupun SKPD dan sebaliknya pengajuan anggaran tahunan SKPD dapat membantu peningkatan pelayanan BKPED.
- Penyusunan *action plan* pengembangan pelayanan BKPED yang melibatkan *stakeholders*, memberi umpan balik penyesuaian kebutuhan pelayanan baik dari sisi pemberi palayanan maupun penerima pelayanan.
- Beberapa hal yang disarankan untuk dilakukan sebagai pembelajaran dalam penyiapan STPP pegembangan pelayanan BKPED:
  - Penentuan pelayanan yang akan menjadi fokus pendampingan, usahakan pelayanan yang memang mendapat dukungan dari *policy maker* di kabupaten.
  - *Stakeholders* yang terlibat dalam penyusunan STPP, seharusnya *stakeholders* yang peduli terhadap pelayanan yang akan disiapkan STPP nya.
  - STPP yang disusun disarankan mengikuti alur "*service delivery flow (SDF) - fish bone diagram – force field analysis*" dan menggunakan tabel STPP dengan pendekatan 3PO.
- Hal-hal yang perlu diperhatikan pada waktu penyiapan STPP:
  - Setiap langkah dalam menyiapkan STPP sebaiknya tidak dilakukan dengan pendekatan *top down*, karena akan mendapatkan permasalahan pada waktu akan diterapkan, karena masukan dari para pelaku maupun penerima pelayanan sangat menentukan dalam perbaikan kualitas dan kuantitas pelayanan.
  - Penyiapan STPP disarankan untuk tidak dilakukan hanya dengan menerima keluhan dari penerima pelayanan dan selanjutnya membuat skema tindakan untuk perbaikan pelayanan, namun diperlukan adanya identifikasi persoalan alur pelayanan yang ada dan dibandingkan dengan keberhasilan yang sudah dicapai sehingga akan diketahui titik pelayanan yang perlu ada perbaikan.

6. Kesinambungan Pengembangan Pelayanan Badan Kerjasama Pelaku Ekonomi Daerah (BKPED)

Untuk menjaga kesinambungan/keberlanjutan pengembangan pelayanan BKPED, maka manajemen BKPED, Perindagkop & PM, SKPD yang peduli terhadap pemberdayaan

UMKM dan beberapa *stakeholders* yang selama ini terlibat didalam pengembangan pelayanan BKPED menyiapkan beberapa hal berikut:

- Untuk efektivitas pelayanan yang berkelanjutan terhadap pelaku usaha (UMKM), Kabupaten Klaten melalui Keputusan Bupati No: 515.13/616/Th. 2007 tentang pembentukan Badan Kerjasama Pelaku Ekonomi Daerah.
- Pengesahan dan pelaksanaan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) BKPED, merupakan *action plan* yang berisi kegiatan-kegiatan menuju kemandirian dan kesinambungan pengelolaan BKPED. Apabila STPP-BKPED dilaksanakan dengan konsisten, diyakini target kemandirian dan kesinambungan pelayanan BKPED akan dapat tercapai.
- Tersusunnya Organisasi dan Tata Kerja Laksana BKPED sesuai dengan fungsi BKPED sebagai wadah komunikasi, konsultasi, pemberdayaan dan pengembangan antar pengusaha dan Pemerintah mengenai hal–hal yang berkaitan dengan pengembangan potensi daerah melalui: investasi perdagangan, perindustrian, pariwisata, infrastuktur, pembangunan kawasan, perumahan,jasa, dan agribisnis.
- Penguatan personil BKPED dalam kewirausahaan, agar personil BKPED mempunyai kemampuan memberikan pelayanan pelatihan dan pendampingan dalam rangka pengembangan pemberdayaan UMKM di Kabupaten Klaten.
- Ada penganggaran rutin dari APBD Kabupaten Klaten untuk pengelolaan dan aktivitas BKPED, (sebagai contoh anggaran tahun 2008 sebesar Rp 200 juta).

7. Kelayakan Replikasi Pelayanan Pengembangan BKPED

Pembentukan BKPED atau proses peningkatan kinerja manajemen pelayanan publik dalam Pemberdayaan UMKM, melalui pendekatan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) ini sesungguhnya bisa direplikasi dengan syarat dilaksanakan secara partisipatif, melibatkan *stakeholders*, serta ada komitmen yang kuat pimpinan daerah untuk mendukung dan melaksanakannya. Prasyarat ini penting karena peningkatan manajemen pelayanan melibatkan perubahan sikap dari penyedia pelayanan untuk berorientasi "melayani" masyarakat.

Inovasi pengembangan pelayanan BKPED, khusunya menyangkut perbaikan manajemen pelayanan dengan penerapan pendekatan STPP sudah diterapkan di beberapa daerah, yang juga melibatkan *stakeholders* dalam proses penyusunannya. Dengan pendekatan STPP yang berlaku universal dan praktis ini maka baik unit atau SKPD lain di Kabupaten Klaten, maupun di daerah lain tentu bisa mereplikasikan pengalaman BKPED, dengan penyesuaian kondisi spesifik daerah masing-masing.

Di Jawa Tengah replikasi pendekatan STPP sudah dilakukan pada beberapa kabupaten/kota, baik untuk pelayanan pemberdayaan UMKM (Kabupaten Kebumen, Jepara, Provinsi), maupun untuk bidang pelayanan kesehatan (Kabupaten Boyolali, Sukoharjo, Semarang, Kudus). Pendekatan STTP juga sudah dilatihkan ke kabupaten/kota di wilayah strategis pengembangan ekonomi KEDUNGSAPUR (Kendal, Demak, Ungaran, Semarang, Salatiga dan Purwodadi) Provinsi Jawa Tengah.

Rencananya kegiatan replikasi pada daerah kawasan strategis KEDUNGSAPUR tersebut akan difasilitasi oleh Provinsi Jawa Tengah (Forum Pengembangan Ekonomi dan Sumber Daya dan Badan Penanaman Modal Daerah) yang sebelumnya mendapat pelatihan dan pendampingan dari LGSP.

Contact Persons

Badan Kerjasama Pelaku Ekonomi Daerah (BKPED)
Jl. Bali No. 32 Klaten
Telp : 0272-3120200, Fax : 0272-321864

1. Andra Prasetyo, (Ketua Umum BKPED)
   Telepon : 0272-326789
   HP : 0816 675 128
   Email : pangjati@yahoo.com

2. Saminu Isam (Sekretaris Eksekutif BKPED)
   Telepon : 0272-3120200
   HP : 0819 3176 6999
   Email: mr_some0209@yahoo.com

Local Governance Support Program (LGSP)

3. Ir. Sentot Sederajad (Kepala Badan Penanaman Modal Daerah)
   Telepon: 0274-586289, HP: 0812 2691 518
   Email: sederajadsentot@yahoo.com

4. Ir. Heru Irianto, MM (SP – BDS UNS Solo)
   Telepon: ....., HP: 0816 4230 051
   Email: irian_her@yahoo.com

BAB 6
Kabupaten Jepara
Pengembangan Pelayanan Jepara Trade & Tourism Center (JTTC)

1. Latar Belakang

Pada perkembangannya kerajinan mebel Jepara yang berorientasi ekspor sudah banyak mengalami penurunan, karena adanya persaingan dari negara-negara lain di Asia maupun persaingan domestik, utamanya untuk kualitas desain, produk maupun sistim pemasarannya. Bercermin pada beberapa kegagalan yang dihadapi akibat persaingan global dan regional, Bupati Jepara bersama DPRD dan SKPD terkait membuat kebijakan untuk lebih mempromosikan dan memberikan perlindungan terhadap semua potensi lokal yang mempunyai kontribusi besar terhadap perekonomian di Kabupaten Jepara. Untuk mendukung kebijakan tersebut di atas Bupati Jepara diantaranya mempunyai inisiatif mengalih fungsikan dan mengoptimalkan Pelayanan Jepara *Trade & Tourism Center* (JTTC) yang pada mulanya hanya berfungsi sebagai balai lelang dan ruang pamer bagi produk-produk kerajinan Jepara, sebagai klinik bisnis yang mempunyai fungsi sebagai: *Trade Promotion Center, Design Center,* Klinik Konsultasi Bisnis & HaKI, Tourism Information Center, Pusat Koordinasi Antar Lembaga, Pusat Sarana Pengembangan SDM Pelaku Usaha dan Jepara Information. Untuk mendukung rencana tersebut LGSP (*Local Governance Support Program*) memberikan bantuan teknis optimalisasi manajemen pelayanan JTTC.

Dari uraian dalam *good-practice* ini dapat dilihat bagaimana proses pendampingan peningkatan kinerja manajemen itu berlangsung, bagaimana hasilnya, *lesson-learned* serta prospek keberlanjutan dari JTTC, serta kemungkinan untuk direplikasi di sektor pelayanan yang lain atau di daerah atau provinsi lain.

a. Kondisi Umum

Laju pertumbuhan ekonomi Kabupaten Jepara pada tahun 1995 sebesar 7,69%, kemudian pada saat krisis ekonomi (tahun 1998) menurun menjadi 0,03%, walaupun angka pertumbuhan pada tahun 1998 relatif kecil namun masih di atas rata-rata angka pertumbuhan daerah lainnya. Pada 2005 meningkat dengan 4,23%, kondisi ini menunjukkan bahwa perekonomian Kabupaten Jepara tetap mengalami pertumbuhan prospektif. Nilai PDRB Kabupaten Jepara menurut harga konstan (1993) cenderung mengalami peningkatan, tahun 1994 sebesar Rp. 778.995,99 menjadi Rp. 3.411.159 pada tahun 2005; atau mengalami peningkatan rata-rata setiap tahun sebesar 437,89%.

Kondisi investasi di Kabupaten Jepara mengalami peningkatan selama sepuluh tahun terakhir, tahun 1995 untuk PMA sebesar Rp. 3.831.382,6 juta untuk PMDN Rp. 55.383 juta; tahun 2005 untuk PMA meningkat menjadi Rp. 8.044.233,4 juta untuk PMDN Rp. 139.574,6 juta. Data ini menunjukkan bahwa Kabupaten Jepara memiliki daya tarik besar bagi investor melakukan penanaman modal.

Kebijakan Pembangunan Jepara dalam pengentasan kemiskinan diantaranya adalah keberpihakan terhadap ekonomi kerakyatan dengan mengembangkan sumber daya lokal. Apabila ditinjau dari potensi sumber daya yang ada, sektor UMKM cukup dominan

di Jepara. Dari data yang ada, sektor UMKM menyerap cukup besar tenaga kerja. Apabila dikaitkan dengan visi, misi dan kebijakan pemerintah Kabupaten Jepara, pengembangan ekonomi lokal menjadi salah satu misi dan kebijakan Pemda Jepara untuk pengentasan kemiskinan.

Pengembangan UMKM perlu mendapatkan perhatian yang besar baik dari pemerintah maupun masyarakat agar dapat berkembang lebih kompetitif bersama pelaku ekonomi lainnya. Kebijakan pemerintah ke depan perlu diupayakan lebih kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya UMKM. Pemerintah perlu meningkatkan perannya dalam memberdayakan UMKM disamping mengembangkan kemitraan usaha yang saling menguntungkan antara pengusaha besar dengan pengusaha kecil, dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia-nya.

Pengembangan UMKM ke depan, perlu menggabungkan keunggulan lokal (lingkungan internal) dan peluang pasar global, yang disinergikan dengan era otonomi daerah dan pasar bebas. Perlu berpikir dalam skala global dan bertindak lokal (*think globaly and act locally*) dalam mengambil kebijakan yang terkait dengan pengembangan UMKM. Guna lebih mempercepat proses kemitraan UMKM dengan usaha besar, diperlukan media khusus dalam upaya mempromosikan produk-produk yang dihasilkan.

b. Masalah Perekonomian dan Manajemen Pelayanan Pemberdayaan UMKM

Beberapa permasalahan perekonomian Jepara yang melatarbelakangi diperlukannya pengembangan pelayanan Jepara *Trade & Tourism Centre* (JTTC):

- Mebel, ukiran dan kayu olahan berkontribusi sebasar 28% terhadap PDRB Kabupaten, sementara sektor pertanian hanya sekitar 20%.
- Ancaman atau tantangan yang dihadapi, a.l. menyangkut "citra", dengan munculnya pesaing utama dari China, Vietnam, Filipina; juga soal "desain" yang ketinggalan; serta "tata cara penjualan" yang masih belum optimal.
- Sejarah industri "mebel, ukir dan kayu olahan" ini pernah mengalami *shock* ketika penjualan pada 2001 turun drastis menjadi kurang dari USD 77 juta, padahal tahun 1998 dan sebelumnya mencapai USD167 juta. Ini terjadi karena terjadinya gangguan keamanan pasca reformasi. Akibatnya terjadi relokasi industri ke kabupaten lain, banyak pengrajin *exodus*.
- Kemudian muncul tantangan mahalnya bahan baku. Saat *booming* dulu masalah kualitas dilupakan, tidak ada inovasi baru, pengembangan produk dan R & D ketinggalan, sementara "di luar" desain berubah cepat.
- Masalah persaingan lokal dan perang harga. Banyak responden yang mengatakan bahwa permasalahan yang dihadapi industri mebel dan kayu Jepara adalah masalah lokal, yaitu persaingan antar pengusaha atau pengrajin yang tidak sehat, saling 'membanting' harga. Ini terjadi karena tidak ada 'persatuan' antar pelaku, sehingga mudah 'dipermainkan' oleh pembeli. Para pembeli, perantara dan '*intelligence*'nya mengetahui kelemahan dan 'kesulitan' masing-masing pengusaha/ pengrajin, sehingga bisa menekan harga dengan mendatanginya masing-masing.
- Masalah desain dan HAKI. Masalah HAKI atau hak cipta desain ini muncul ketika 'pembeli' mendapat tuntutan dari negara lain karena beberapa produk desain "ukir Jepara" ternyata telah didaftarkan hak ciptanya oleh orang dari negara lain. Maka pengusaha dan pengukir asli Jepara terkejut dan 'marah' karena merasa miliknya 'dicuri' pihak lain.

***Branding* Jepara Dikuasai Asing**

18 Desember 2008
JEPARA (Suara Merdeka) - Karakter khas atau *branding* Jepara yang selayaknya menjadi milik dan dikembangkan Jepara sendiri, mulai dikuasai pihak asing. Setidaknya itu terpantau, jika *branding* dimaksud berupa strategi pemasaran lewat dunia teknologi informasi. *Branding* berupa *website* yang sudah dikuasai asing itu sebagian terang-terangan menyebut Jepara dan sebagian lagi menggunakan identitas-identitas yang sebenarnya layak disandang Jepara.

Hal itu terungkap dalam Lokakarya "Strategi Membangun City Branding, Jepara: *The World Carving Center* (Jepara: Pusat Kerajinan Dunia)" di Ruang Rapat I Setda, Rabu (17/12). M Rifqy Roosdhani, peneliti sekaligus dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) NU Jepara, salah seorang peserta, mengungkap penguasaan pihak asing tersebut atas beberapa *website*"beraroma" Jepara.

Dalam penelusurannya, www.jepara.com yang muncul sejak 1997 hingga sekarang sudah berpindah tangan tiga kali, yaitu dari spekulan Amerika Serikat, lalu berpindah tangan orang dari Jakarta, terakhir ini kembali warga AS. Spekulan AS yang memanfaatkan domain Jepara juga menguasai www.karimunjawa.com. Beberapa *website* yang setidaknya bisa dimiliki Jepara untuk direbut justru singgah di tangan China, yaitu www.carvingcity.com serta www.furniturecity.com. (H15-69)

2. Inisiatif Pemberdayaan UMKM

Untuk efektivitas pelayanan yang berkelanjutan terhadap pelaku usaha (UMKM), LGSP bekerjsama dengan Kabupaten Jepara dalam hal ini Dinas Indagkop & Penanaman Modal, Bappeda, Dinas Pariwisata dan beberapa SKPD yang terkait dengan pemberdayaan UMKM dan beberapa asosiasi yang peduli terhadap pemberdayaan UMKM (Asmindo, KADIN, HIPMI, Asosiasi Pengusaha Tenun, dsb) pada satu kegiatan lokakarya dan *technical assistance* yang difasilitasi LGSP merekomendasikan untuk mengoptimalkan lembaga bisnis yang dibentuk Pemerintah Kabupaten Jepara (Jepara Trade & Tourism Centre) yang sebelumnya hanya sebagai balai lelang dan ruang pamer produk kerajinan Jepara, menjadi lembaga bisnis yang akan memberikan pelayanan advokasi dan informasi Pengembangan Bisnis, Pemasaran dan fasilitasi akses Modal untuk UMKM yang ada di Kabupaten Jepara.

Optimalisasi fungsi Jepara *Trade & Tourism Centre* (JTTC) dirasa sangat strategis karena selain sudah mempunyai sarana dan prasarana yang cukup memadai, keberadaan JTTC juga mendapat dukungan yang sangat besar selain dari Bupati Jepara juga dari Departemen Perdagangan dan Departemen Perindustrian. Dukungan 2 (dua) Departemen tersebut ditunjukkan dengan memberikan bantuan dalam pembangunan gedung JTTC yang cukup megah dan beberapa prasarananya.

Fungsi JTTC dengan fasilitasi LGSP ditingkatkan menjadi satu lembaga/klinik bisnis yang mempunyai fungsi sebagai Pusat Promosi, Pusat Desain, Klinik HaKI dan Pusat Informasi Pariwisata. Apabila dikaitkan dengan visi dan misi Kabupaten Jepara fungsi JTTC sesuai karena dititikberatkan pada pemberdayaan UMKM dan ekonomi kerakyatan.

Untuk profesionalisme pengelolaan JTTC, Dinas Indagkop & Penanaman Modal merekrut pihak swasta untuk mengelola secara profesional semua aktivitas yang difasilitasi JTTC.

3. Strategi dan Pendekatan yang Diterapkan Pelayanan JTTC

Penentuan untuk penetapan JTTC sebagai prioritas kegiatan yang perlu mendapat bantuan pendampingan khusus dari LGSP agar lembaga tersebut menjadi suatu lembaga yang mempunyai peran dan fungsi pengembangan dan pemberdayaan UMKM di Kabupaten Jepara. LGSP bekerjasama dengan Dinas Indagkop & Penanaman Modal (PM), Bappeda, Dinas Pariwisata, DPRD dan beberapa asosiasi yang peduli terhadap pemberdayaan UMKM dibagi dalam 2 tahapan:

Tahap 1 (pertama)
Pada tahapan pertama untuk mengetahui sejauh mana tingkat kebutuhan atas fasilitasi pemberdayaan UMKM.

Untuk mengetahui dan mendapatkan satu kebutuhan program pengembangan ekonomi lokal sebagai pintu masuk peningkatan pelayanan terhadap UMKM sebagai sumber daya lokal yang mempunyai kontribusi cukup besar dalam pengentasan kemiskinan, LGSP memfasilitasi kelompok kerja Kabupaten Jepara melakukan identifikasi kebutuhan dan permasalahan yang menyangkut pemberdayaan UMKM melalui kegiatan lokakarya dan diskusi kelompok terfokus (FGD) dengan melibatkan *stakeholders* baik dari unsur pemerintah maupun non pemerintah yang mempunyai tanggung jawab dan peduli terhadap pemberdayaan UMKM.

Pada kegiatan Lokakarya dan FGD dilakukan beberapa tahapan sebagai berikut:
1. Pengenalan Pelayanan Publik.
2. Identifikasi permasalahan Pengembangan Ekonomi Lokal di Kabupaten Jepara.
3. Identifikasi permasalahan alur layanan (*service delivery flow*) Pengembangan Pemberdayaan UMKM.

Hasil kajian data identifikasi kebutuhan dan permasalahan di atas, didapat satu permasalahan utama yang berdampak terhadap produktivitas dan efektivitas UMKM dalam Pengembangan Ekonomi Lokal. Adapun permasalahan utamanya adalah belum adanya lembaga yang secara total memberikan pelayanan dan pendampingan secara profesional.

Untuk efektivitas pelayanan yang berkelanjutan terhadap pelaku usaha (UMKM), direkomendasikan untuk mengoptimalkan lembaga bisnis yang dibentuk pemerintah adalah Jepara *Trade & Tourism Centre* sebagai lembaga yang akan memberikan pelayanan dalam advokasi dan informasi Pengembangan Bisnis, Pemasaran dan fasilitasi akses Modal untuk UMKM.
Pengembangan pelayanan JTTC mendapat dukungan politik cukup besar dari Bupati dan DPRD Kabupaten Jepara. Hal ini ditunjukkan pada waktu kegiatan lokakarya yang difasilitasi LGSP dalam rangka penyiapan STPP Pengembangan Pelayanan JTTC, Bupati

Jepara bersama DPRD Komisi D terlibat langsung dalam kegiatan lokakarya.

Dalam kegiatan lokakarya Bupati Jepara menyatakan agar JTTC berperan juga sebagai:
1. Pusat Promosi.
2. Pusat Desain.
3. Klinik HAKI.
4. Pusat Informasi Potensi Daerah dan Pariwisata.

Kunjungan Bapak Drs. H.M. Hendro Martojo, MM ke stand TIC Jepara yang diselenggarakan di JTTC pada acara peresmian JTTC.

Bupati Jepara pada kegiatan penyusnan STPP-JTTC.

Suara Merdeka, 23 November 2007

JEPARA - Gedung Jepara *Trade and Tourism Center* di Desa Rengging, Kecamatan Pecangaan, Kabupaten Jepara hingga kini belum berfungsi sebagaimana direncanakan. Sejak diresmikan Gubernur (ketika itu) Mardiyanto dan dihadiri pejabat dari Ditjen Perdagangan Juli lalu, hingga kini fungsi utama gedung itu sebagai pusat promosi dan gedung lelang furnitur belum berjalan.

Saat peresmian, proses lelang pertama pernah disebutkan akan berjalan pada Oktober namun hingga November belum ada konsep yang jelas untuk pengoperasian gedung yang dibangun dengan dana dekonsentrasi Rp 4 miliar itu.

Selama tiga hari sejak Rabu (21/11), Local Goverment Supporting Program (LGSP) USAID Jepara menggelar *lokakarya* tentang pengelolaan JTTC dengan menghadirkan Dinas Perindagkop Jepara, sejumlah asosiasi pengusaha, dan perajin industri olahan kayu. Dalam kegiatan itu terungkap belum ada konsep kerja jelas untuk memfungsikan gedung tersebut. (H15-69)

Tahap 2 (kedua).
Pada tahap kedua dilakukan penyusunan STPP JTTC sebagai pusat promosi, pusat desain, klinik HaKI (hak atas kekayaan intelektual) dan pusat informasi potensi dan pariwisata.

Untuk mendapatkan daftar kebutuhan skema tindakan pelayanan JTTC khususnya pada pemberdayaan UMKM, dilakukan dengan pendekatan informasi tentang kebutuhan maupun permasalahan layanan JTTC.

Untuk mobilisasi sumber daya dalam rangka efektivitas pengembangan pelayanan JTTC, Kabupaten Jepara menunjuk Dinas Indagkop & Penanaman Modal (PM) untuk menjadi penanggung jawab operasional manajemen JTTC. Namun untuk efektivitas pengelolaan JTTC, Dinas Indagkop & Penanaman Modal (PM) bekerjasama dengan pihak swasta untuk mengelola organisasi JTTC.

Pihak swasta yang terlibat dalam pengelolaan JTTC, pada tahun 2007 – 2008 adalah Detro Consulting. Sedangkan mulai bulan 1 Juli 2008 – sampai saat ini pengelolaan JTTC dilakukan oleh konsultan perorangan (Samsul Arifin, SE, MM bersama tim) sebagai pengelola menggantikan tim Detro Consulting yang telah mengawali pengelolaan JTTC.

Untuk mengatasi dan meminimalisasi permasalahan dalam rangka pemanfaatan JTTC, pihak manajemen JTTC difasilitasi LGSP telah melakukan penyerapan aspirasi dengan mengundang asosiasi untuk membicarakan optimalisasi fungsi JTTC. Hasil dari pembicaraan ini adalah beberapa *action plan* untuk mewujudkan fungsi pelayanan JTTC pada UKM.

Pada perkembangannya setelah penyampaian kebijakan Bupati Jepara mengenai fungsi JTTC sebagai: (Pusat Promosi, Pusat Desain, Klinik HaKI dan Pusat Informasi Pariwisata), manajemen JTTC lebih memperluas fungsi JTTC sebagai klinik bisnis yang mempunyai fungsi layanan utamanya untuk pengembangan potensi daerah, yaitu sebagai: *Trade Promotion Center, Design Center,* Klinik Konsultasi Bisnis & HaKI, Tourism Information Center, Pusat Koordinasi Antar Lembaga, Pusat Sarana Pengembangan SDM Pelaku Usaha dan Jepara Information.

Agenda JTTC selanjutnya adalah menguatkan legalitas yang memungkinkan JTTC berkoordinasi, bekerjasama, dan memobilisasi sumber daya antar Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) terkait di Jepara. Tanpa legalitas itu, SKPD sulit untuk diajak berkoordinasi, apalagi memobilisasi sumber daya. Padahal ketujuh fungsi JTTC di atas membutuhkan keikutsertaan berbagai SKPD untuk berfungsi optimal. Tanpa legalitas ini, antar pihak akan saling menyalahkan pihak lainnya, dan masing-masing berpegang pada pedoman bahwa mereka secara legal tidak bertanggung jawab atas fungsi JTTC. Pengelola sendiri tidak bisa berjalan sendiri menjalankan fungsi JTTC secara optimal tanpa bersinergi dengan berbagai SKPD.

4. Hasil-hasil yang Sudah Dicapai dari Pengembangan Pelayanan JTTC

Hasil-hasil yang sudah dicapai dalam rangka pengembangan pelayanan JTTC, selain dihasilkan STPP kemandirian dan pemberdayaan UMKM, berikut beberapa aktivitas yang sudah dihasilkan dari pelaksanaan STPP JTTC dan program kerja JTTC sesuai dengan

fungsinya.

a. **JTTC sebagai *Trade Promotion Center*,** kegiatan promosi potensi Jepara yang difasilitasi JTTC dalam beberapa kali event pameran, lelang dan *event* lainnya:
   - Pameran Tetap Produk Unggulan Jepara (Griya Jepara & SIC Jakarta).
   - Jepara *Great Sales*.
   - Gebyar Troso.
   - Pembuatan Web www.griyajepara.com, www.jeparaexhibition.com, www.jeparatrade.com
   - Box Information.
   - Pembentukan Lembaga Lelang *Furniture*.
   - Pembuatan *Leflet & Bookleat* dll.

Kegiatan lelang produk mebel & *handy craft* dan pameran produk kerajinan Jepara.

b. **JTTC sebagai *Design Center*,** untuk pengembangan desain jepara di JTTC difasilitasi oleh Jepara *Furniture & Handy Craft Design Center* (JFDC), kegiatan yamg sudah dihasilkan sebagai berikut:
   - Lomba Desain Nasional (IFIDA) tahun 2007,2008.
   - Pelatihan Desain & *Finishing* .
   - Inventarisasi Motif Ukir Jepara.
   - Forum Desain Jepara.
   - Pelayanan Konsultasi Desain.
   - Pameran Desain Jepara di Polandia & *Event* Dalam Negeri (Kerjasama dengan Depperind).
   - Pembuatan *Leaflet* tentang JFDC.
   - Pengadaan Peralatan Laboratorium Desain (Bantuan Depperind).
   - Mengikuti Misi Budaya pengenalan Ukir di Laos (Kerjasama Deplu).
   - Pembuatan Web www.jeparadesigncenter.com.

c. **JTTC sebagai Pusat Klinik Konsultasi Bisnis & HaKI,** kegiatan yang mampu dihasilkan pada tahun 2008 atas fasilitasi JTTC sebagai berikut:
   - Sosialisasi HaKI kepada dunia Usaha.
   - Pelayanan Konsultasi HaKI.
   - Pendampingan Pendaftaran HaKI.
   - Pendaftaran Hak Cipta 90 motif Ukir Jepara.
     (Kegiatan Seminar HaKI dan Konsultasi Bisnis).
   - Pendaftaran Hak Desain 20 produk hasil lomba desain.
   - Lokakarya HaKI berdasarkan Indikatif Geografis (FOKLORE).

Kegiatan seminar HaKI dan konsultasi bisnis.

Kegiatan pameran potensi wisata Kabupaten Jepara yang diresmikan Bupati H. Hendro Martojo.

d. **JTTC sebagai *Tourism Information Center*,** kegiatan yang berhasil dilaksanakan setelah bergabung di bawah fasilitasi JTTC :
   - Rembuk Pelaku wisata.
   - Pembuatan data base wisata Jepara.
   - Penyediaan Leflet Pariwisata Jepara.
   - Pembuatan Web www.gojepara.com

e. **JTTC sebagai Pusat Koodinasi antar Lembaga,** beberapa kegiatan koordinasi antar lembaga yang dilakukan di JTTC sebagai berikut:
   - Lokakarya Penyusunan STPP Pengembangan Pelayanan JTTC (kerjasama LGSP).
   - Lokakarya Penataan Kelembagaan JTTC (kerjasama LGSP).
   - Lokakarya Penyusunan pelaksanaan Monev Kegiatan JTTC (Kerjasama LGSP).
   - Lokakarya Peningkatan Rantai Nilai Cluster Industri Furniture (Kerjasama CIFOR).
   - Lokakarya Pembentukan DPEJ (Kerjasama LGSP).
   - Rapat-rapat Koordinasi antar *Stakeholders* pemberdayaan UMKM dan pelaku usaha.

Lokakarya penyiapan STPP Pengembangan Pelayanan JTCC yang dihadiri Bupati Jepara, DPRD, Bappeda, Indagkop, Asmindo, KADIN, PT, Pelaku Usaha, dan sebagainya.

f. **JTTC sebagai Pusat Sarana Pengembangan SDM dan Pelaku Usaha,** kegiatan pelatihan untuk pengembangan SDM yang mampu dilakukan di JTTC pada tahun 2008 sebagai berikut:
   - Pelatihan Desain & *Finishing* kayu dan rotan.
   - Pelatihan *Management Export*.
   - Pelatihan Resi Gudang.

Dilihat dari segi manajemen pelayanan hasil yang dicapai saat ini dapat diuraikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 10. Hasil yang dicapai sampai saat ini

No	Aspek	Sebelum	Sesudah
1	Optimalisasi Pelayanan JTTC.	Belum mempunyai *action plan* kemandirian JTTC.	Sudah mempunyai *action plan* kemandirian JTTC sbg : *Trade Promotion Center, Design Center,* Klinik Konsultasi Bisnis & HaKI, *Tourism Information Center,* Pusat Koordinasi Antar Lembaga, Pusat Sarana Pengembangan SDM Pelaku Usaha dan Jepara *Information*.
2	Kelembagaan.	Pelayanan Pemberdayaan UMKM dilakukan oleh masing-masing SKPD yang membidangi pemberdyaan UMKM.	Beberapa kegiatan pemberdayaan UMKM aktivitasnya dilakukan secara terpadu di JTTC sesuai dengan fungsinya, namun tanggung jawab program dan penganggaran terletak pada SKPD masing-masing.
3	Koordinasi	Cenderung parsial, karena belum ada pemahaman fungsi JTTC yang memerlukan keterpaduan pelayanan SKPD.	Keterpaduan pelayanan antar SKPD(Indagkop, Pariwisata, Hukum, Bappeda) untuk pelaksanaan pelayanan JTTC.
4	Pemerataan Pelayanan pemberdayaan UMKM.	Monopoli potensi utamanya kerajinan Jepara yang sebelumnya oleh beberapa pengusaha besar & Ekportir.	Monopoli potensi utamanya kerjinan Jepara yang sebelumnya hanya dimonopoli oleh beberapa pengusaha besar, namun dengan adanya JTTC keberadaan pemberdayaan UMKM lebih terlindungi. UMKM bisa ikut bebas untuk bersaing mempromosikan hasil produksinya.
5	Anggaran.	Dukungan anggaran dari APBD Kabupaten Jepara melalui Dinas Indagkop & PM.	Dukungan anggaran pelayanan JTTC untuk pengembangan pelayanan sesuai fungsi JTTC, untuk pengelolaan anggaran APBD Kabupaten melalui Dinas Indagkop & PM sedangkan untuk pelaksanaan program JTTC anggarannya dialokasikan melalui SKPD terkait.
6	Aksesibilitas.	Pelayanan Pemberdayaan UMKM masih dilakukan secara parsial oleh SKPD terkait	Beberapa layanan pemberdayaan UMKM, dilakukan secara terpusat di JTTC, tetapi sebagai penanggung jawab program masih berada pada SKPD terkait.
7	Transparansi.	Pelayanan pemberdayaan UMKM hanya pada komoditi unggulan tertentu	Pelayanan pemberdayaan UMKM dilakukan lebih terbuka terhadap para pelaku UMKM yang ada di Kabupaten Jepara.
8	Akuntabilitas.	Pertanggungjawaban pelaksanaan pelayanan JTTC hanya pada Perindagkop & Penanaman Modal.	Laporan kegiatan JTTC disampaikan kepada Bupati, DPRD dan SKPD terkait.
9	Pengembangan UMKM.		Bupati Jepara menerima penghargaan UPAKARTI dari Persiden Republik Indonesia Susilo Bambang Yudhoyono (SBY). Penghargaan UPAKARTI diberikan kepada mereka yang telah berdedikasi tinggi dalam melakukan sesuatu secara luar biasa dalam pengembangan industri kecil-menengah. Selain itu, penghargaan diberikan bagi mereka yang merintis pengembangan teknologi industri yang bermanfaat dan menemukan desain produksi yang inovatif.

5. Pelajaran yang Diperoleh dari Pengembangan Pelayanan JTTC

Beberapa pengalaman dan pelajaran yang dapat ditarik dari pendampingan pengembangan pelayanan JTTC sebagai *Trade Promotion Center, Design Center,* Klinik Konsultasi Bisnis & HaKI, *Tourism Information Center,* Pusat Koordinasi Antar Lembaga, Pusat Sarana Pengembangan SDM Pelaku Usaha dan Jepara Information sbb:

- Untuk menjadikan suatu lembaga yang mandiri dan berkesinambungan dalam pemberdayaan UMKM, diperlukan *action plan* yang berisi langkah-langkah menuju suatu kemandirian satu lembaga dengan pendekatan 3PO dan melakukan identifikasi terhadap alur pelayanan (*service delivery flow*).
- Agar pemberdayaan UMKM dapat berjalan optimal dan berkesinambungan diperlukan dukungan politis dari pimpinan daerah dan dukungan sumber daya untuk pengelolaannya.
- A*ction plan* pelayanan JTTC mendorong terlaksananya strategi perencanaan daerah maupun SKPD.
- Penyusunan *action plan* JTTC yang melibatkan *stakeholders*, sangat membatu dalam menyesuaikan kebutuhan pelayanan baik dari sisi pemberi palayanan maupun penerima pelayanan.
- Baberapa hal yang disarankan untuk dilakukan sebagai pembelajaran di dalam penyiapan STPP pegembangan pelayanan JTT:
    - Penentuan pelayanan yang akan menjadi target pendampingan, usahakan pelayanan yang memang mendapat dukungan dari *stakeholders* dan pimpinan daerah.
    - *Stakeholders* yang terlibat dalam penyusunan STPP, seharusnya *stakeholders* yang peduli terhadap pelayanan yang akan disiapkan STPP-nya.
    - STPP yang disusun disarankan mengikuti alur "*Service Delivery Flow (SDF) - Fish Bone Diagram – Force Field Analysis*" dan menggunakan tabel STPP dengan perbaikan pada komponen prosedur, personil, *policy* dan organosasi (3PO).
- Hal-hal yang disarankan untuk diperhatikan pada waktu penyiapan STPP :
    - Setiap langkah perencanaan penyiapkan STPP sebaiknya tidak dilakukan dengan pendekatan *top down*, karena akan mendapatkan permasalahan pada waktu diterapkan. Hal ini karena masukan dari para pelaku maupun penerima pelayanan sangat menentukan dalam perbaikan kualitas dan kuantitas pelayanan.
    - Penyiapan STPP disarankan untuk tidak dilakukan hanya dengan menerima keluhan dari penerima pelayanan dan selanjutnya membuat skema tindakan untuk perbaikan pelayanan, namun diperlukan adanya identifikasi persoalan dari alur pelayanan yang ada dan dibandingkan dengan keberhasilnan yang sudah dicapai sehingga akan diketahui titik pelayanan mana yang perlu ada perbaikan atau tindakan perbaikan.

6. Kesinambungan Pengembangan Pelayanan Jepara *Trade & Tourism Center* (JTTC)

Untuk menjaga kesinambungan/keberlanjutan pengembangan pelayanan JTTC, LGSP bekerjasama dengan manajemen JTTC, Indagkop & PM, SKPD yang peduli terhadap pemberdayaan UMKM dan beberapa *stakeholders* yang selama ini terlibat didalam pengembangan pelayanan JTTC menyiapkan beberapa hal berikut:

- Dokumen Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan JTTC, merupakan *action plan* yang berisi kegiatan-kegiatan untuk menuju kemandirian dan kesinambungan pengelolaan JTTC. Apabila skema tindakan itu dilaksanakan dengan kosisten, diyakini pengelolaan pelayanan JTTC akan meningkat sesuai dengan perkembangan kebutuhan pemberdayaan UMKM secara menyeluruh.
- Untuk kemandirian kelembagaan JTTC, pengelolaan JTTC mulai tahun 2009 akan berbentuk Unit Pelaksana Teknis Daerah Plus (UPTD Plus). Konsep UPTD Plus adalah tanggung jawab pelaksanaan kegiatan dan penganggaran berada di bawah tanggung jawab Dinas Indagkop dan Penanaman Modal Kabupaten Jepara. JTTC dipimpin oleh pejabat Pegawai Negeri Sipil Eselon IV. Namun pengelolaan pelayanan JTTC supaya dapat dikelola dengan profesional sesuai dengan fungsinya pengelolaannya dikontrakkan pada pihak swasta.
- Disediakan anggaran rutin dari APBD Kabupaten Jepara untuk pengelolaan dan aktivitas JTTC, contohnya tahun 2009 dianggarkan Rp 500 juta.

7. Kelayakan Replikasi Pelayanan Pengembangan JTTC

Kegiatan-kegiatan pendampingan LGSP dalam rangka pengembangan pelayanan JTTC yang dapat dipelajari oleh daerah lain adalah:

- Pelibatan *stakeholders* yang peduli terhadap pemberdayaan UMKM dalam penyiapan skema tindakan peningkatan pelayanan (STTP) JTTC. *Stakeholders* pemberdayaan UMKM dilibatkan dalam penyiapan skema tindakan ini sejak identifikasi persoalan pelayanan pemberdayaan UMKM dengan mempergunakan flow pelayanan pemberdayaan UMKM (*service delivery flow*), membuat solusi perbaikan pelayanan pemberdayaan UMKM dengan mempergunakan diagram tulang ikan (*fish bone)*, membuat analisis solusi perbaikan pelayanan dengan *force field analysis* dan penyusunan skema tindakan yang mencakup komponen 3PO.
- Mekanisme penyiapan *action plan* untuk pengembangan pelayanan JTTC sebagai *Trade Promotion Center, Design Center,* Klinik Konsultasi Bisnis & HaKI, *Tourism Information Center,* Pusat Koordinasi Antar Lembaga, Pusat Sarana Pengembangan SDM Pelaku Usaha dan Jepara Information.

Inovasi pengembangan pelayanan seperti JTTC sudah diterapkan di beberapa daerah, utamanya pelibatan *stakeholders* di dalam penyiapan STPP dan mekanisme penyusunannya. Daerah yang sudah menerapkan adalah BKPED Kabupaten Klaten dan Kabupaten Kebumen.

Replikasi pendekatan peningkatan kinerja manajemen pelayanan menggunakan STPP dalam Pemberdayaan UMKM, sudah dilatihkan pada kabupaten/kota di wilayah pengembangan ekonomi Kedungsapur (Kendal, Demak, Ungaran, Semarang, Salatiga dan Purwodadi) Provinsi Jawa Tengah. Kegiatan untuk mendorong replikasi dan difasilitasi oleh Provinsi Jawa Tengah (Forum Pengembangan Ekonomi dan Sumber Daya dan Badan Penanaman Modal Daerah), yang telah dilibatkan dalam pelatihan dan praktek pendampingan.

Contact Persons

Jepara Trade & Toursm Center (JTTC)
Jl. Raya Jepara Kudus KM 11.5
Rengging Pecangaan Jepara
Telp. 0291-754864, Email : jttc.jepara@yahoo.com

1. Samsul Arifin, SE, MM, (Pengelola JTTC)
   Telepon: 0291-3377188, HP: 0812 2933 382
   Email: bos.trio@yahoo.com

2. Nasir Syar'an, SIP (Sekretaris Pengelola JTTC)
   Telepon: 0291-3369033
   Email: jttc.jepara@yahoo.com

Local Governance Support Program (LGSP)

3. Ir. Sentot Sederajad (LG Management Specialist)
   Telepon: 0274-586289
   HP: 0812 2691 518
   Email: sederajadsentot@yahoo.com

4. Ir. Heru Irianto, MM (SP – BDS UNS Solo)
   HP: 0816 4230 051
   Email: irian_her@yahoo.com

BAB 7

Kota Kediri
Kredit Murah untuk UMKM dan Koperasi
Penguatan Permodalan bagi Koperasi & UMKM
Pinjaman Pola Bergulir Kota Kediri

I. Latar Belakang dan Situasi Sebelum Inisiatif

Dengan tidak ingin berlarut-larut pada dominasi salah satu perusahaan besar yang bisa saja sewaktu-waktu kolaps dan meninggalkan Kota Kediri, serta dalam upayanya mewujudkan Tri Bina Kota (sebagai Kota Industri, Perdagangan dan Jasa, serta Pendidikan) seperti yang dituangkan dalam RPJM 2005-2009, maka Pemerintah Kota Kediri berupaya untuk memperkuat dan menumbuhkan UMKM dan koperasi sebagai salah satu pilar utama dalam mendorong perekonomian Kota Kediri.

Tantangan ekonomi lokal Kota Kediri:

- Ketergantungan Kota Kediri pada aktivitas pabrik rokok Gudang Garam yang menggerakkan lebih dari 70% aktivitas ekonomi dan menyerap tenaga kerja hampir 17% penduduk kota.
- Potensi UMKM berjumlah14 ribu-an, namun hampir tiga perempatnya belum berdaya saing karena keterbatasan akses pada sumber daya, khususnya permodalan.
- Hanya separuh dari 285 unit koperasi yang masuk klasifikasi sehat.

Dengan segala kondisi di atas, program dasar dari pembangunan ekonomi Kota Kediri adalah meningkatkan perekonomian rakyat dengan menumbuhkan iklim usaha yang kondusif dengan mengutamakan UMKM dan koperasi sebagai modal dasar pertumbuhan pembangunan serta menggerakkan sektor swasta nasional maupun asing sebagai pemodal. Karena itulah peningkatan kemampuan perekonomian daerah merupakan prioritas pembangunan yang dicanangkan oleh Kota Kediri sampai dengan 2009 mendatang.

Sementara itu, hasil dari *Planning Workshop* LGSP pada Oktober 2005 yang melibatkan *stakeholders* Kota Kediri mengangkat permasalahan rendahnya pendapatan masyarakat" sehingga diperlukan adanya pemberdayaan dan dukungan kuat kepada UMKM dan koperasi sebagai pilar utama perekonomian rakyat melalui perbaikan dan peningkatan pelayanan pembinaan dan pengembangan usaha oleh dinas/instansi terkait.

Lokakarya tersebut juga merekomendasikan untuk memberi fasilitasi kepada UMKM dan koperasi yang didominasi oleh pengusaha informal dengan keterbatasan akses permodalan dan pelayanan manajemen bisnis, serta pemasaran menjadi hambatan terbesar mereka.

2. Inisiatif

Atas permasalahan yang dihadapi, Pemerintah Kota Kediri dengan dukungan dari LGSP sejak Juli 2006 sampai dengan September 2007 telah melakukan serangkaian kegiatan untuk menyusun skema tindakan peningkatan pelayanan (STPP) untuk bidang pelayanan pembiayaan bagi UMKM dan koperasi secara partisipatif dengan melibatkan pemangku kepentingan utama. Termasuk di dalamnya Dinas Perindagtamkop, Bappeko, wakil dari UMKM dan koperasi, asosiasi, LSP dan perguruan tinggi.

Pada awal inisiasi, yang bertindak sebagai *leading sector* adalah Dinas Perindagtamkop yang dikoordinaskan oleh Bappeko. Namun dinas ini dipecah, dan pelayanan bagi UMKM menjadi tanggung jawab Dinas Koperasi dan UMKM Kota Kediri.

Adapun *stakeholders* yang terlibat dalam proses penyusunan skema tindakan peningkatan pelayanan pembinaan & pengembangan usaha UMKM, adalah:

a. SKPD Utama penanggung jawab pelayanan:
   - Dinas Perindagtamkop Kota Kediri (khususnya Bidang Koperasi & UKM).
   - Bappeko Kediri (Bidang Ekonomi).

b. SKPD terkait dan *Stakeholders* lainnya :
   - Anggota DPRD Kota Kediri.
   - LSM/CSO.
   - Dekopinda.
   - Perwakilan kelompok UMKM.
   - Perguruan tinggi/universitas.

Dengan target keluaran:

1. Terdorongnya komitmen para *stakeholders* sektor pemberdayaan UMKM di Kota Kediri untuk meningkatkan pelayanan pembinaan, pengembangan usaha UMKM, dan pembiayaan penyertaan permodalan bagi UMKM.
2. Tersusunnya STPPpembinaan & pengembangan usaha UMKM oleh Dinas Perindagtamkop bersama dinas/instansi terkait dan *stakeholders* lainnya.
3. STPP yang tersusun bisa menjadi acuan dalam perencanan dan penganggaran kegiatan peningkatan pelayanan oleh Dinas Perindagtamkop serta dinas/instansi terkait.
4. Sebagian rencana tindakan yang tertuang dalam STPP dapat mulai terlaksana dan terimplementasi secara simultan bersama penyusunan STPP.

3. Strategi yang Diterapkan

Rencana tindakan dalam pemberdayaan kelompokUMKM di Kota Kediri, diimplementasikan dalam formulasi P3O *(Policy, Procedure, Personnel, Organization)*.

a. Kebijakan

Penyusunan *Draft* Raperda Pemberdayaan KUMKM
Rekomendasi rencana tindak segera ditindaklanjuti dengan penyusunan *draft* Raperda Pemberdayaan KUMKM Kota Kediri, sejak tanggal 29 Desember 2006 dimulai pertemuan–pertemuan pokja.

Pada tanggal 9 Mei 2007 di Kediri telah dilaksanakan *workshop stakeholders* untuk memberikan masukan dalam penyusunan *draft* raperda.

Hal-hal yang diatur dalam draft Rancangan Perda KUMKM antara lain:
- Ruang lingkup pemberdayaan
- Pelaksanaan dan Pembiayaan Pemberdayaan
- Pemberdayaan Koperasi
- Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah
- Kemitraan dan Jaringan Usaha
- Lembaga Penjaminan Daerah
- Perlindungan Hukum
- Modal Penyertaan bagi Koperasi
- Penyidikan dan Sanksi Administratif
- Ketentuan Pidana
- Ketentuan Penutup

b. Prosedur

Pelaksanaan dan peningkatan pelayanan dan prosedur penyertaan modal bagi KUMKM yang dituangkan dalam Perda dan Peraturan Walikota sebagai payung hukum pelaksanaan program pemberdayaan kepada KUMKM, meliputi:
1. Peraturan Daerah Kota Kediri tentang Penyertaan Modal Melalui Program Pemberdayaan kepada Koperasi & UMKM (KUMKM).

Perda Nomor 19 tahun 2007 tentang Penyertaan Modal melalui Program Pemberdayaan kepada Koperasi dan UMKM.

Substansi Perda No. 19 Tahun 2007

Penyertaan Modal Pemda dianggarkan dalam APBD 2007 melalui pengeluaran pembiayaan untuk Program Pemberdayaan Koperasi dan UMKM (perkuatan permodalan pola bergulir) sebesar Rp.1 milyar, dengan rincian Rp.750 juta untuk UMKM/Kelompok UMKM dan Rp. 250 juta untuk koperasi.

2. Peraturan Walikota tentang Pedoman Teknis Penyertaan Modal Melalui Program Pemberdayaan Kepada KUMKM dalam Bentuk Pinjaman Perkuatan Permodalan Pola Bergulir.

Perwali Nomor 20 tahun 2007 tentang Pedoman Pelaksanaan Penyertaan Modal Melalui Program Pemberdayaan kepada Koperasi, dan UMKM.

Perwali No. 20 Tahun 2007; mengatur tentang

- Persyaratan bagi lembaga koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah yang dapat menjadi peserta program perkuatan permodalan pola bergulir.
- Seleksi calon peserta program.
- Tata cara dan persyaratan pencairan pinjaman dana bergulir.
- Pembayaran kewajiban.
- Pengembalian, pengalihan dan penyaluran dana bergulir baru.
- Organisasi pelaksanaan dan bank pelaksana.
- Pengendalian.
- Pembiayaan.

3. Keputusan Walikota tentang Pembentukan Tim Verifikasi dan Tim Teknis, serta Penetapan PD BPR Kota Kediri sebagai bank pelaksana penyertaan modal melalui program pemberdayaan kepada KUMKM.

Keputusan Walikota 721/2007 tentang Tim Verifikasi Program Pemberdayaan kepada Koperasi, dan UMKM.

Tugas Tim Verifikasi

- Melakukan uji penilaian kelayakan usaha ke lokasi pemohon.
- Memberikan persetujuan atau menolak usulan calon penerima program yang diajukan oleh Tim Teknis Dinas.
- Melakukan Koordinasi denga instansi terkait.
- Mengawasi dan mengevaluasi dan melakukan langkah-langkah preventif dan mengendalikan pelaksanaan program (sukses penyaluran, sukses sasaran dan sukses pengembalian).

Keputusan Walikota 722/2007 – Penetapan Rekening Giro di PD. BPR Kota Kediri sebagai penampungan dana Program Pemberdayaan kepada Koperasi, dan UMKM

Penetapan rekening giro untuk:

- Menampung penerimaan daerah yang bersumber dari dana program pemberdayaan kepada koperasi usaha mikro kecil dan menengah di Kota Kediri.
- Menampung bunga deposito dan jasa giro dari dana program pemberdayaan kepada koperasi usaha mikro kecil dan menengah di Kota Kediri.
- Membiayai seluruh pengeluaran yang dibebankan dalam pelaksanaan program pemberdayaan kepada koperasi usaha mikro kecil dan menengah di Kota Kediri.

Perjanjian kerjasama antara Pemerintah Kota Kediri dengan PD.BPR Kota Kediri Nomor 050/8/419.12/2007 dan Nomor 3713/BPR-KOTA/2007 tentang Pelaksanaan Penyertaan Modal Pemkot Kediri melalui Program Pemberdayaan kepada Koperasi dan UMKM.

Isi Perjanjian

- Hak dan kewajiban kedua pihak dalam pelaksanaan program, meliputi proses penyaluran dana, pembinaan dan pemantauan/pengawasan.

Keputusan Kepala Dinas Perindagtamkop Kota Kediri Nomor 629-A tahun 2007 tentang Pembentukan Tim Teknis Dinas dalam Program Pemberdayaan kepada Koperasi dan UMKM Kota Kediri tahun 2007.

Tugas Tim Teknis Dinas

- Menyeleksi calon pemohon, kelayakan usaha
- Penelitian persyaratan berkas pemohon
- Menyampaikan hasil seleksi calon peserta program (rekomendasi) kepada tim verifikasi untuk diverifikasi.

c. Organisasi

Pembentukan Forum Ekonomi Daerah untuk pemberdayaan KUMKM (FOKPED = Forum Kemitraan dan Pengembangan Ekonomi Daerah), yang tugasnya antara lain:

1. Mengembangkan sistem kemitraan dalam pengembangan ekonomi daerah dengan melibatkan koperasi, UMKM, pemerintah, pelaku usaha dan masyarakat.
2. Memberikan saran pertimbangan/masukan dalam pengambilan kebijakan untuk pemberdayaan KUMKM oleh semua pihak, khususnya Pemkot Kediri.
3. Memfasilitasi jaringan kerjasama antar *stakeholders*.
4. Mengembangkan jaringan informasi.
5. Memperkuat kemandirian kelompok UMKM, Bisnis *development services* (BDS), serta peningkatan SDM pelaku UMKM.
6. Peningkatan kualitas SDM bagi kelembagaan forum.
7. Mensosialisasikan program-program pemberdayaan KUMKM.

F O K P E D

TUJUAN	FUNGSI	ANGGOTA
• Memperbaiki sistem kemitraan dan pengembangan ekonomi daerah termasuk koperasi dan UMKM dengan melibatkan pemerintah, masyarakat dan pelaku usaha.	• Membantu Pemkot dalam memformulasikan kebijakan di bidang kemitraan dan pengembangan ekonomi daerah, baik SDA maupun SDM.	• Terdiri dari unsur Pemkot, DPRD, perguruan tinggi, pengusaha, LSM, Kadin, asosiasi, dan perwakilan klaster.

d. Personil

Pengembangan kewirausahaan dan sumber daya manusia dalam pemberdayaan KUMKM di Kota Kediri antara lain melalui pendekatan klaster atau kelompok/ asosiasi UMKM yang ditunjang dengan membentuk forum kemitraan sebagaimana telah disebutkan di atas. Selain hal itu akan didorong juga pelatihan, magang, seminar, lokakarya bagi para KUMKM dan pembentukan tempat konsultasi bisnis, pusat informasi serta ruang promosi.

4. Hasil yang Dicapai

Untuk tahun 2007, telah dialokasikan dan tersalur sejumlah Rp. 1 Milyar dengan perincian:

Penerima	Jumlah Penerima	Jumlah Dana
UKM	24 orang	Rp. 610.790.000,-
Kelompok UKM	3 Kelompok	Rp. 50.000.000,-
Koperasi	8 Unit	Rp. 295.000.000,-
Pasar Pagi/ Krempyeng	1 Kelompok	Rp. 11.210.000,-
Jumlah		Rp. 1.000.000.000,-

Saat ini, Pemkot Kediri tengah mengupayakan Rp. 1 Milyar tambahan penyertaan modal untuk tahun anggaran 2008 serta Rp. 1 Milyar lagi melalui mekanisme perubahan anggaran (PAK) 2008. Adapun untuk tahun anggaran 2009, direncanakan akan menganggarkan sebesar Rp. 10 Milyar. Namun, rencana Pemkot Kediri tersebut mengalami kebuntuan pada proses persetujuan melalui perda karena sesuai ketentuan Permendagri No. 13/2006, penyertaan/tambahan penyertaan modal untuk setiap tahun anggaran harus ditetapkan dengan sebuah perda. Sementara untuk mendapatkan persetujuan DPRD bisa jadi prosesnya sangat lama karena urusan berubah menjadi politis.

Upaya peningkatan pelayanan pembiayaan KUKM lain yang dilakukan untuk memperbaiki kualitas pelaksanaan program tahap berikutnya adalah dengan melakukan evaluasi pelaksanaan serta permasalahan yang terjadi pada Tahap 1 (APBD 2007), untuk kemudian dilakukan penyederhanaan aturan main dan persyaratan, termasuk dibubarkannya Tim Verifikasi per 1 Januari 2009 untuk memangkas alur prosedur seleksi yang terlampau panjang dan menghindari penumpukan fungsi verifikasi yang memperpanjang proses dan inefisiensi biaya.

Perbaikan juga dilakukan oleh *service point* penyalur kredit, yaitu dengan adanya komitmen PD. BPR untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan menetapkan standar "Dua Hari Bisa Cair" untuk pengajuan yang lengkap dan memenuhi persyaratan.

Dinas Koperasi dan UMKM juga membuat sebuah terobosan untuk memfasilitasi pelaku usaha mikro yang mayoritas tidak memiliki agunan dengan membentuk koperasi di setiap kelurahan. Harapannya di tahun 2009 para pelaku usaha mikro dapat menjadi anggota koperasi dan mendapatkan kredit murah melalui Koperasi.

5. Pelajaran yang Bisa Diambil

Perekonomian Kota Kediri menghadapi tantangan ketergantungan secara ekonomis yang sangat tinggi terhadap perusahaan besar yang ada di daerah, sementara di sisi lain terdapat potensi ekonomi kerakyatan lokal yang belum berkembang optimal karena keterbatasan klasik, utamanya permodalan dan pemasaran. Dari hasil studi yang dilakukan Bappeko di tahun 2007 menunjukkan masih terjadi masalah klasik yang banyak dihadapi oleh para pelaku UMKM, yaitu masalah permodalan, meliputi lemahnya akses mereka kepada sumber-sumber pembiayaan. Masalah ini masih dominan dipicu oleh kurangnya kepercayaan kalangan perbankan pada para pelaku UMKM terkait masalah jaminan/*collateral* serta tingginya suku bunga kredit yang ditawarkan sektor perbankan/komersil.

Atas permasalahan di atas, seperti yang telah dituangkan dalam dokumen STPP, hasil dari serangkaian diskusi Pokja yang dikoordinasikan oleh Bappeko Kediri berhasil merumuskan opsi yang terbaik untuk mengatasi permasalahan terkait permodalan UMKM Kota Kediri:

Skema pertama, ialah dengan menalangi kendala jaminan/*collateral* para pelaku UMKM melalui jasa perusahaan penjamin kredit (PT. Askrindo). Skema ini ternyata belum bisa menjawab segala persoalan yang ada karena memang setelah dihitung-hitung kembali, premi yang harus ditanggung UMKM demi mendapatkan penjaminan kredit dari Askrindo masih relatif tinggi.

Untuk itu, dicobalah ***skema kedua***, yaitu dengan memberikan pinjaman kepada KUMKM dengan bunga yang murah. Opsi ini menimbulkan konsekuensi logis yang harus ditanggung oleh pemkot, yaitu penyediaan dana untuk disalurkan kepada para pelaku UMKM. Adapun konsepnya adalah berupa penyertaan dana pemerintah kota pada UMKM dan Koperasi melalui Program Pemberdayaan Kepada Koperasi Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah dengan PD. BPR Kota Kediri sebagai bank penyalur (*channeling*) seperti tertuang dalam Perda Nomor 19 Tahun 2007.

Perda Nomor 19 tahun 2007 tentang **Penyertaan Modal melalui Program Pemberdayaan kepada Koperasi dan UMKM** ini mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku tentang pengelolaan keuangan daerah, sebagai berikut:

PP 58/2005 - Pengelolaan Keuangan Daerah

- Pasal 75: "Pernyataan modal Pemda dapat dilaksanakan apabila jumlah yang disertakan dalam tahun anggaran berkenaan telah ditetapkan dengan Perda tentang penyertaan modal".

Permendagri 13/2006 - Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah

- Pasal 71 ayat (7): "Investasi pemerintah daerah dapat dianggarkan apabila jumlah yang akan disertakan dalam tahun anggaran berkenaan telah ditetapkan dalam peraturan daerah tentang penyertaan modal dengan berpedoman pada Peraturan Menteri Dalam Negeri"".

Permasalahan dan Upaya Pemecahan Masalah

a. <u>Mekanisme Penganggaran</u>

Mengingat status dana yang akan digulirkan kepada KUMKM adalah belanja tak langsung Pemkot Kediri dan diakui sebagai penyertaan kepada pihak III (yang dalam hal ini adalah KUMKM), sesuai dengan Permendagri Nomor 13/2006, harus ditetapkan melalui sebuah Peraturan Daerah (Perda) dengan kajian akademik (maksud, tujuan dan makna).

Proses ini tentu saja tidak bisa instan, karena selain terkait dengan iterasi proses penyusunan APBD tahun anggaran yang bersangkutan yang menyertai, di mana secara tidak langsung akan tergantung pada proses pembahasan dan persetujuan peraturan daerah-nya di DPRD, juga menyangkut besaran dana awal yang akan disertakan, yang sangat tergantung pada *komitmen* pimpinan daerah.

Pada proses awal diskusi dengan para pemangku kepentingan kunci, Pemkot Kediri sempat menyodorkan besaran Rp. 2 Milyar yang akan diajukan untuk APBD 2007. Namun dalam perkembangannya, untuk memastikan formulasi yang dipilih tidak

akan menimbulkan masalah (khususnya dalam hal pertanggungjawabannya) di kemudian hari, maka ditetapkan angka awal Rp. 1 Milyar yang disetujui DPRD untuk digulirkan kepada KUMKM dengan kode rekening Penyertaan Modal pada sisi pembiayaan APBD TA 2007 Kota Kediri.

b. Formulasi APBD Masuk ke PD BPR Kota Kediri

Proses berikutnya yang tak kalah rumit adalah bagaimana membuat formulasi agar APBD yang sudah disetujui tadi bisa masuk ke bank penyalur (dalam hal ini PD BPR), serta jangan sampai melanggar UU Perbankan. Langkah-langkah yang ditempuh adalah:

Pertama, skema dalam APBD sebesar Rp. 1 Milyar diakui sebagai penyertaan modal Pemkot Kediri dengan kode rekening Penyertaan Modal pada sisi pembiayaan.

Langkah *kedua*, membuat kajian akademik untuk menjustifikasi bahwa keputusan untuk menyertakan modal kepada KUMKM telah melalui serangkaian pertimbangan yang memadai dan pilihan konsep *channeling* dengan melalui PD. BPR Kota Kediri adalah opsi yang terbaik, tentu saja dengan segala manfaat dan biaya yang timbul dari padanya.

Langkah *ketiga*, menyiapkan segala perangkat, termasuk Surat Keputusan Walikota Nomor 722/2007 tentang Penetapan Rekening Giro di PD. BPR Kota Kediri sebagai penampungan dana Program Pemberdayaan kepada KUMKM, penampungan Bunga Deposito dan Jasa Giro dari Dana Program Pemberdayaan Kepada KUMKM, serta sebagai rekening untuk mendebit seluruh pengeluaran yang dibebankan dalam pelaksanaan Program Pemberdayaan Kepada KUMKM di Kota Kediri.

Serta tentu saja Surat Perjanjian Kerjasama yang harus ditandatangani oleh kedua belah pihak perihal segala bentuk hak dan kewajiban yang menyertai.

c. Penetapan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat sebagai Penyalur Dana

Pengalaman penyaluran langsung oleh SKPD (penyertaan tanggung renteng) pada tahun 2006 menyisakan beberapa kesulitan dalam laporan pertanggungjawaban kinerjanya perihal siapa saja penerima kredit, perguliran hingga pemantauannya.

Kesulitan tersebut tidak terlepas dari pola kerja SKPD yang memang bukan kompetensinya untuk menyalurkan kredit baik dalam penilaian kelayakan usaha, sampai dengan pola penagihan dan penempatan kembali (pergulirannya). Hal itu dipersulit dengan psikologi penerima kredit (dalam hal ini UMKM) yang lebih merasa menerima "bantuan/sumbangan" ketimbang kredit yang harus dikembalikan, terlebih karena memang yang menyalurkan adalah pemerintah dan bukan lembaga keuangan/perbankan.

Pengalaman itulah yang akhirnya melahirkan jargon "serahkan pada ahlinya" dan menjadi prinsip dalam penetapan lembaga penyalur program perkuatan permodalan melalui pinjaman bergulir KUMKM di kota Kediri, yaitu PD. BPR Kota Kediri yang memang profesional di bidangnya.

d. Proses dan Prosedur Penyaluran Kredit

Secara umum, Prosedur Penyaluran Kredit untuk KUMKM Kota Kediri dapat dibagi dalam:

- Prosedur pengajuan aplikasi kredit dan pemberkasan (*screening* persyaratan teknis).
- Prosedur Seleksi Peserta Program (proses verifikasi dan uji kelayakan usaha).
- Prosedur Pencairan Kredit.
- Mekanisme Pelaporan Program.

e. Ketentuan Kredit

Jangka waktu pinjaman maksimal 2 tahun, angsuran pokok pinjaman dilakukan setiap bulan sebesar 4,17% dari pokok pinjaman, dengan ketentuan:

- Pinjaman dikenakan **kewajiban/bunga 6% per tahun** dari pokok pinjaman yang digunakan untuk:
  - 2 % disetor ke Kasda (PAD), pada pos rekening sumbangan masyarakat K UMKM.
  - 2 % Tim Verifikasi.
  - 1 % Tim Teknis Dinas.
  - 1 % Bank Pelaksana – (*BPR Kota*).

- **Pembayaran bunga** pada tahun pertama dilakukan pada saat pencairan dana dan tahun kedua dilaksanakan pada bulan pertama masa angsuran tahun kedua.

f. Lamanya Waktu Pemrosesan (sampai dengan kredit cair) untuk Perguliran Tahap 1 – APBD 2007

> Pak Slamet – Pengrajin *Sulak*:
> "*... dulu mengajukan 30 juta, yang cair 25 juta. Tapi prosesnya lebih cepat, cuma 2 minggu. Disurvey satu kali. ...*"
> Harapannya tahun depan bisa cair lebih."

Kendala lain terkait program penguatan modal untuk KUMKM adalah waktu pengajuan sampai pencairan yang dinilai lebih lama bila dibandingkan dengan waktu yang diberikan lembaga penyalur kredit yang lain. Melalui Dinas Koperasi dan UMKM, Pemkot Kediri telah menyiapkan rancangan aturan-aturan baru yang lebih sederhana. Verifikasi yang tadinya dilakukan sebanyak dua kali, yaitu oleh Tim Verifikasi dan tim verifikasi dari PD. BPR, akan disederhanakan menjadi cukup sekali saja, yaitu oleh tim dari PD. BPR saja.

Pada awal pembentukannya, Tim Verifikasi bertugas untuk melakukan verifikasi (memberikan persetujuan) setelah semua persyaratan dipenuhi oleh calon KUMKM peserta program yang direkomendasikan oleh Tim Teknis Dinas serta sebagai pihak yang akan memberikan surat keputusan (penetapan ataupun penolakan) kepada peserta program melalui Tim Teknis Dinas.

Tim ini dibentuk dengan pertimbangan awal representasi beberapa dinas terkait dan unsur sekretariat daerah, sehingga anggotanya mulai Walikota sampai dengan Kepala Bidang UMKM Dinas Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah sebagai pihak yang paling berkompeten untuk melakukan verifikasi dan memberikan

persetujuan calon peserta program. Untuk menentukan mana yang layak (sesuai kriteria) untuk menerima kucuran kredit KUMKM. Untuk itu, Tim ini juga bertanggung jawab atas sosialisasi, koordinasi, verifikasi, pemantauan dan pemeriksaan program secara berkala.

Namun dalam perkembangannya, keberadaan tim verifikasi dirasakan sebagai inefisiensi prosedur dan penumpukan fungsi, karena bank penyalur (dalam hal ini PD BPR) telah menjalankan fungsi verifikasi yang dibutuhkan. Akhirnya mulai 1 Januari 2009, Tim Verifikasi ini resmi dibubarkan.

g. Perda Pengesahan untuk Pencairan Dana APBD

Lamanya proses juga disumbang oleh birokrasi pemerintah dalam hal pencairan dana APBD yang ditujukan untuk program penguatan modal kepada KUMKM.

Sesuai ketentuan Pemerintah (nasional), Bagian Keuangan Kota Kediri membutuhkan sebuah peraturan daerah bagi pengesahan untuk mencairkan dana APBD agar dapat segera disalurkan kepada KUMKM yang membutuhkan. Pada prakteknya hal ini butuh waktu yang panjang, sehingga harapan bagi KUMKM untuk dapat segera menikmati kucuran kredit murah terhambat.

Ini masih menjadi tantangan, bagaimana agar hal memberi manfaat kepada rakyat, yang secara prinsip juga didukung oleh DPRD, harus mengalami hambatan dalam prosesnya.

6. Keberlanjutan

Komitmen Pemerintah Kota Kediri sangat kuat untuk pelaksanaaan bantuan permodalan bagi UMKM tersebut. Sadar akan jumlah UMKM yang sangat besar, dan banyaknya masyarakat yang menggantungkan hidup dan pekerjaannya dari sektor UMKM ini, maka pemberdayaan UMKM akan selalu mendapatkan perhatian dari Pemerintah Kota Kediri. Dinas dan SKPD lain yang terkait memberikan dukungan yang sangat kuat terhadap program ini. Dengan kondisi semacam ini, maka program ini akan menjadi salah satu program utama Kota Kediri bagi peningkatan taraf hidup masyarakatnya.

Siti Ruqoyah
Pengrajin Tenun Bandar
(PROFIT, Edisi Juni 2008)

"… saya mengajukan 50 juta, tapi yang cair 35 juta. Mengingat prospek kain tenun terus berkembang, terus membutuhkan lebih banyak modal, saya harap selanjutnya (pinjaman) untuk saya lebih besar.
Terima kasih telah berdiri Dinas Koperasi dan UMKM. Kini seakan-akan saya punya wadah untuk tempat berkeluh kesah."

7. Kemampuan Replikasi

Jumlah UMKM yang melingkupi sekitar 90% usaha di Indonesia jelas menjadi permasalahan yang serius untuk mendapatkan perhatian. Kemampuannya menanmpung tenaga kerja bukanlah hal yang perlu diragukan. Pemberdayaan UMKM juga telah dimandatkan secara jelas sebagai salah satu strategi pembangunan yang diamanatkan secara jelas dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional.

Permodalan menjadi masalah umum UMKM di banyak daerah. Karenanya, model bantuan permodalan dengan peminjaman bergulir ini sangat mungkin untuk dapat diterapkan oleh berbagai daerah yang lain. Model bantuan permodalan ini dapat dimodifikasi sedemikian rupa dengan penyeseuaian kondisi permasalahan di masing-masing daerah.

"... Mengeluarkan dana tanpa jaminan *sih*, mungkin-mungkin saja, asalkan pelaku usaha juga sungguh-sungguh. Pada prinsipnya, jaminan itu sebagai tambahan, tidak pokok. Yang pokok justru usahanya, tempat usaha maupun barang-barang usaha.
Tambahannya seperti BPKB dan sertfikat. Kalau semua lancar, jaminan akan kita tiadakan."

(PROFIT, Edisi Juni 2008)

Tri Waspodo – Dirut
PD. BPR Kota Kediri

Contact Person

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Kediri
Kepala Bappeda: Ir. H. Bambang Basuki Hanugrah, MM
Alamat: Jl. Basuki Rahmad No: 15, Kota Kediri, Telepon: 0354- 682475

Dinas Koperasi dan UKM Kota Kediri
Kepala Dinas: Ir.Haris Candra Purnama, MM
Alamat: Jl. Brigjen Polisi Imam Bahri No:100 C, Kota Kediri
Telepon: 0354-688107

Local Governance Support Program (LGSP)
Ir. Tris Suswanto – LG Management System Specialist
Alamat: Jl.Tanggamus No:3 Malang
Telepon/HP: 0341-551007/08123312270, Email: tsuswanto@lgsp.or.id

Esti Rahayu, SE – PUPUK Surabaya
Alamat: Jl. Gayung Kebonsari VII/2 Surabaya
Telepon/HP: 031-8283976 / 085648451111, Email: styra75@yahoo.com

DR. Hari Wahyono, MPd. – Fak.Ekonomi Univ.Negeri Malang
Alamat: Jl. Bukit Cemara Tidar No: A-56, Malang.
Telepon/HP: 0341-569912 / 081-1369320, Email: ayong_kini@yahoo.com

BAB 8
Kota Mojokerto
Good Local Governance Practices: Pelayanan Promosi-Pemasaran Produk Lokal bagi UMKM

I. Latar Belakang

Kolaborasi pemerintah dan swasta telah menjadi kata kunci penting dalam membangun ekonomi lokal untuk masa depan. Paradigma pembangunan ekonomi terkini, menempatkan pemerintah bersama swasta sebagai kekuatan yang sama penting dalam setiap kebijakan, walaupun dengan peran yang berbeda. Makna kolaborasi antara pemerintah dan swasta ini penting karena terjadi kebutuhan yang saling melengkapi di antara keduanya. Pemerintah memiliki sumberdaya yang terbatas untuk mewujudkan kesejahteraan bagi rakyatnya, tapi memiliki kewenangan dalam menentukan kebijakan, sementara sektor swasta memiliki kemampuan spesifik dalam menghasilkan nilai tambah dari faktor-faktor produksi, tapi tidak memiliki kewenangan yang diperlukan untuk mengelola iklim usaha yang kondusif sebagai prasyarat bagi tumbuh kembang bisnisnya. Selain itu, kolaborasi pemerintah dan swasta juga dipicu oleh kebutuhan daya saing daerah. Di mana suatu daerah yang berdaya saing adalah daerah yang mampu menciptakan iklim usaha paling kondusif bagi swasta untuk berkembang. Tidak ada satu daerahpun yang dapat menciptakan iklim usaha tanpa berkolaborasi dengan sektor swasta dan masyarakat.

Kenyataannya, dalam kerangka otonomi daerah, masih banyak kebijakan yang dikeluarkan pemerintah daerah yang tidak mendukung terciptanya iklim usaha kondusif tersebut, seperti kebijakan perijinan yang rumit, pajak daerah yang terlalu memberatkan, adanya regulasi yang tidak partisipatif, pungutan liar, retribusi dan pungutan yang bervariasi, keterbatasan tenaga kerja terampil, infrastruktur yang tidak memadai, penegakan hukum yang lemah, dan kebijakan lain yang menghambat iklim usaha.

Dalam konteks pengembangan ekonomi lokal, fakta bahwa sektor swasta didominasi oleh pelaku UMKM (99.9%) dengan SDM yang bukanlah tenaga profesional untuk kegiatan-kegiatan usaha modern, di mana para pelaku UMKM tersebut bergerak pada kegiatan usaha tradisional sampai dengan semi modern dengan skala usaha mikro, kecil dan menengah, menuntut pemerintah untuk menjalankan perannya sebagai fasilitator sekaligus pembuat kebijakan (regulator) agar para pelaku UMKM dapat berkontribusi optimal dalam meningkatkan daya saing daerah.

Sifat spesifik UMKM yang 1) tidak banyak memerlukan modal dengan perputaran yang relatif cepat, 2) mampu bertahan menghadapi perekonomian dunia karena banyak menggunakan bahan baku lokal serta 3) menggunakan teknologi sederhana sehingga tidak banyak dipengaruhi oleh perubahan teknologi dan banyak menyerap tenaga kerja merupakan bukti ketangguhan UMKM dalam melalui fase perubahan perekonomian dunia dalam masa resesi global beberapa waktu yang lalu. Demikian pula kemampuan efisiensi UMKM yang bersandar pada sumberdaya lokal (sumberdaya alam dan SDM) telah membuktikan kemampuan UMKM yang tetap dapat eksis dalam kondisi perekonomian yang paling sulit sekalipun.

Namun demikian, di samping berbagai keunggulan yang dimiliki, UMKM juga menghadapi berbagai masalah klasik, antara lain kesulitan akses terhadap berbagai sumberdaya produktif, informasi teknologi dan pasar. Adapun kelemahan mendasar yang dihadapi UMKM dalam bidang pemasaran adalah orientasi pasar rendah (masih berorientasi pada produk), lemah dalam persaingan yang kompleks dan tajam serta tidak memadainya infrastruktur pemasaran.

Dalam menghadapi mekanisme pasar yang makin terbuka dan kompetitif, penguasaan pasar merupakan prasyarat untuk meningkatkan daya saing UMKM.
Oleh karena itu, peran pemerintah sangat diperlukan untuk mendorong keberhasilan UMKM dalam memperluas pasar dan pemasaran bagi produk UMKM serta penciptaan iklim usaha yang kondusif bagi UMKM, termasuk dukungan kemudahan untuk mengakses informasi, melaksanakan promosi, pengembangan jaringan usaha, pencadangan lokasi usaha dan perlindungan dari persaingan yang tidak sehat.

Sejalan dengan hal di atas, pemberdayaan UMKM di bidang promosi dan pemasaran diarahkan untuk tujuan meningkatkan kesadaran, pemahaman dan keterampilan UMKM dalam aspek pemasaran, meningkatkan daya saing serta mengembangkan infrastruktur pemasaran sehingga proses pemasaran produk UMKM terjamin, mudah, cepat dan murah. Fasilitasi promosi bagi UMKM dapat dilakukan melalui kegiatan-kegiatan memperkenalkan produk-produk UMKM, meningkatkan akses dan pangsa pasar UMKM serta menyediakan sarana dan prasarana promosi bagi UMKM serta menciptakan jaringan pemasaran dan kemitraan bagi UMKM.

2. Situasi Sebelum Inisiatif

Kota Mojokerto secara geografis mempunyai potensi yang sangat besar terutama pada sektor perdagangan dan jasa, hal ini disebabkan oleh minimnya sumber daya alam yang dimiliki sesuai dengan karakteristik kota di dalam wilayah kabupaten.

Terbagi dalam dua kecamatan dengan delapan belas kelurahan, menjadikan Kota Mojokerto sebagai satu-satunya daerah di Propinsi Jawa Timur, bahkan di Indonesia yang memiliki satuan wilayah maupun wilayah terkecil.

Dalam kerangka pengembangan Gerbang Kertasusila pun, peran Kota Mojokerto sangatlah strategis, yaitu sebagai penyangga kota Surabaya. Karena bila dilihat dari akses ke ibukota provinsi Jawa Timur ini, Kota Mojokerto terbilang cukup memadai dalam hal sarana dan prasarana seperti jalan antar kota. Sehingga tidaklah berlebihan bila banyak penduduk Kota Mojokerto yang berjumlah 115 ribu jiwa (tahun 2007) yang bekerja ataupun beraktivitas di Kota Surabaya.

Sejalan dengan kondisi yang sangat strategis tersebut, dalam perencanaan pembangunan jangka panjangnya, Kota Mojokerto mencanangkan pengembangan kegiatan ekonomi masyarakat yang bertumpu pada kegiatan usaha kecil, menengah dan rumah tangga serta mewujudkan Kota Mojokerto menjadi penyangga Kota Metropolis Surabaya, khususnya di bidang jasa dan perdagangan.

Untuk itu, pengembangan UMKM kota Mojokerto akan diarahkan pada penyediaan barang dan jasa sesuai dengan kebutuhan masyarakat, sehingga produk-produk yang dihasilkan

mudah terserap pasar. Sektor ini mutlak menjadi perhatian karena merupakan mata pencaharian bagi sebagian besar penduduk kota Mojokerto. Pertumbuhan dan perkembangan kehidupan masyarakat dan ekonomi warga kota Mojokerto sangat bergantung pada bagaimana sektor UMKM ini diperlakukan. (Dokumen RPJP Kota Mojokerto tahun 2005-2025)

Selain sektor jasa dan perdagangan, potensi UMKM terbesar lainnya di Kota Mojokerto adalah industri pengolahan. Peranan sektor industri pengolahan, dapat terlihat dari besarnya sumbangan sektor ini terhadap pembentukan PDRB Kota Mojokerto. Pada Tahun 2006, kontribusi sektor perdagangan, hotel & restoran sebesar 40% adapun sektor industri pengolahan menyumbang 15.4% terhadap total PDRB Kota Mojokerto, di mana setengahnya disumbang dari sub-sektor industri tekstil, pakaian jadi dan kulit.

Sejatinya, Kota Mojokerto memiliki potensi UMKM yang cukup banyak dan beragam, namun industri/kerajinan yang cukup menonjol dan cukup terkenal adalah industri alas kaki (*footwear*), batik tulis, kerajinan model perahu pinisi dan industri logam cor alumunium. Potensi yang cukup mononjol tersebut belum didukung optimal dengan aspek promosi-pemasaran yang memadai.

Sudah ada upaya-upaya promosi-pemasaran dukungan dari berbagai pihak melalui pameran tingkat lokal maupun regional, baik oleh Pemda ataupun dukungan pihak swasta seperti Sampoerna dan Jawa Pos. Namun promosi-pemasaran produk lokal Mojokerto belum terselenggara dengan upaya maksimal, seperti belum ada pusat pemasaran bersama, etalase promosi produk lokal yang strategis (*show case*), belum ada identitas sentra-sentra produksi dengan penunjuk estetis yang jelas seperti kampung sepatu, serta belum adanya lembaga, konsultan, atau *bisnis development service*/BDS yang mendukung pemasaran produk lokal.

Pada akhir tahun 2004 telah dibentuk Komite Executive Persepatuan Kota Mojokerto, semacam forum atau asosiasi pelaku industri persepatuan bersama dinas/instansi terkait yang bertujuan mendorong upaya-upaya promosi-pemasaran juga pengembangan usaha UMKM seperti kesulitan bahan baku, teknologi dan permodalan, namun selain masa kepengurusan yang telah berakhir, dalam perjalanannya juga mengalami beberapa kendala.

3. Inisiatif

Atas permasalahan yang dihadapi, Pemerintah Kota Mojokerto dengan dukungan dari LGSP sejak Juni 2006 sampai dengan Maret 2008 telah melakukan serangkaian kegiatan untuk menyusun skema peningkatan efektifitas pelayanan (STPP/SIAP) khususnya di bidang promosi-pemasaran bagi UMKM dan secara partisipatif dengan melibatkan pemangku kepentingan kunci terkait. Adapun stakeholder yang terlibat dalam proses penyusunan skema tindakan peningkatan pelayanan promosi-pemasaran UMKM, adalah:

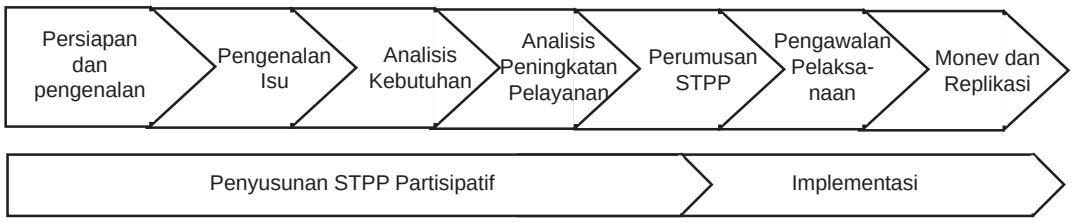
a. SKPD Utama penanggung jawab pelayanan :
   - Dinas Perindag & PM Kota Mojokerto.
   - Dinas Koperasi & UKM Kota Mojokerto.
   - Bappeko Kota Mojokerto (Bidang Ekonomi).
b. SKPD terkait dan Stakeholder lainnya:
   - Dinas Pasar.

- Dinas Infokom.
- Bagian Perekonomian Setda.
- Asosiasi UKM/perajin/usaha kecil.
- Koperasi UKM.
- LSM, BDS.
- Universitas/Perguruan Tinggi.
- Dekopinda.
- Perwakilan kelompok UMKM.
- Media.

Capaian yang diharapkan dengan adanya kegiatan proses penyusunan skema tindakan peningkatan pelayanan secara partisipatif adalah:

1. Terdorongnya komitmen para stakeholder sektor pemberdayaan UMKM di Kota Mojokerto untuk meningkatkan pelayanan pembinaan, pengembangan usaha, pemasaran & promosi bagi UMKM.
2. Tersusunnya skema tindakan peningkatan pelayanan (STPP) pembinaan, pengembangan usaha, pemasaran & promosi bagi UMKM oleh Dinas Perindag & PM, Dinas Koperasi & UKM, Bappeko – Kota Mojokerto.
3. STPP yang tersusun bisa menjadi acuan dalam perencanan dan penganggaran kegiatan peningkatan pelayanan oleh Dinas Perindag & Penanaman Modal, Dinas Koperasi & UKM serta Bappeko – Kota Mojokerto.
4. Sebagian rencana tindakan yang tertuang dalam STPP dapat mulai terlaksana dan terimplementasi pada tahun-tahun berikutnya.

Dalam pelaksanaannya, proses perbaikan dan peningkatan pelayanan publik kepada UMKM di Kota Mojokerto telah melalui tujuh tahapan, di mana lima tahap awal merupakan proses penyusunan STPP secara partisipatif dengan melibatkan para pemangku kepentingan terkait, yang menghasilkan beberapa rekomendasi mendasar dalam upaya meningkatkan pelayanan promosi-pemasaran bagi UMKM, sedangkan dua tahap berikutnya merupakan tahapan implementasi.



Adapun fokus upaya peningkatan manajemen pelayanan promosi-pemasaran bagi UMKM adalah dalam rangka meningkatkan kapasitas dan efektivitas **organisasi** penyedia pelayanan; mengembangkan **prosedur** pelayanan yang mudah, cepat dan transparan; meningkatkan kualitas dan kapabilitas **personil** penyelenggara pelayanan; serta mengembangkan **kebijakan** yang mendukung.

Proses penyusunan STPP (skema tindakan peningkatan pelayanan) yang dilaksanakan sejak Juni 2006 sampai dengan Juni 2007, melalui workshop-workshop dan pendampingan/*technical assistance* kepada Pokja multi-stakeholder (Perindag&PM, Diskop&UKM, Bappeko, wakil

Koperasi & UMKM, Asosiasi, LSP serta perguruan tinggi) dengan tahapan yang telah dilalui adalah sebagai berikut;

1. Tahap Persiapan dan Pengenalan

- Pertama adalah Prioritisasi Workshop yang dilaksanakan di Bappeda Kota Mojokerto pada 14 Juni 2006 dengan mengundang multi stakeholder untuk menentukan bidang/sektor yang akan mendapat bantuan teknis LGSP dan fokus pelayanan yang akan ditingkatkan. Dari Lokakarya prioritisasi tersebut sektor yang terpilih adalah Peningkatan pelayanan Pengembangan Ekonomi Lokal/PEL atau Pemberdayaan UMKM dengan fokus "Pengembangan Usaha dan Promosi-pemasaran bagi UMKM".
- Pada bulan September 2006 sampai dengan Juni 2007 diadakan workshop-workshop orientasi pelayanan publik sektor PEL, mengidentifikasi permasalahan dan kondisi yang ada, serta harapan peningkatan pelayanan ke depan.
- Pada akhir 2006 - awal 2007 bersama stakeholder UMKM dan DPRD disusun draft naskah akademis dan raperda Pemberdayaan UMKM.
- Pada bulan Maret 2008 diadakan Forum Rembug Warga UMKM dengan fokus Pengembangan Ekonomi Lokal, tema: "Partisipasi masyarakat dan dunia usaha bagi upaya pengembangan UMKM sebagai asset utama ekonomi Kota Mojokerto", dimana sebelumnya diadakan lebih dulu dua kali FGD (*focus group discussion*). Hasil dari rembug warga UMKM disampaikan kepada Walikota dan DPRD Mojokerto serta sebagai masukan Musrenbang 2008.

2. Tahap Pengenalan Isu

Dalam tahap ini dilakukan serangkaian workshop dan seminar untuk mengidentifikasi kesenjangan pelayanan di bidang promosi-pemasaran sebagai berikut:

a) Workshop Orientasi Peningkatan Efektivitas Pelayanan Publik

pada tanggal 14-15 September 2006, di Hotel Vanda Trawas, dilaksanakan kegiatan Workshop Orientasi Peningkatan Efektivitas Pelayanan Publik dengan fokus pada "Peningkatan Pelayanan untuk Pengembangan Usaha & Pemasaraan bagi UMKM"

Dari hasil dikusi kelompok selama workshop, dipandang perlu menindaklanjuti permasalahan-permasalahan sebagai berikut:

1. Pemasaran dan promosi produk unggulan
2. Revitalisasi Komite Persepatuan (Forum pemberdayaan ekonomi daerah)
3. Pengembangan Pusat Perkulakan Kampung Sepatu
4. Pengembangan Pasar Tugu (sebagai pasar bursa bahan kulit/material dan promosi pemasaran produk)
5. Bahan baku kulit (masalah kontinuitas & ketersediaan material serta kestabilan harga)
6. Payung hukum (Perda) untuk Pemberdayaan UMKM Kota Mojokerto.

b) Workshop Pokja UKM Kota Mojokerto bersama anggota DPRD Kota Mojokerto

Pada tanggal 22 November 2006, telah dilakukan pertemuan workshop untuk dialog antar *stakeholder* guna menjaring segala bentuk inisiatif maupun ide-ide untuk mewujudkan impian UKM Kota Mojokerto yang dicita-citakan termasuk keinginan akan adanya suatu payung regulasi untuk Pemberdayaan UMKM di Kota Mojokerto. Hasil *brain storming* cita-cita UKM Kota Mojokerto di masa mendatang, dari semua stakeholder Pokja UKM, adalah UMKM yang memiliki atribut-atribut sebagai berikut; 1) Profesional 2) Berdaya saing

3) Memiliki jaminan usaha (legal formal), ada payung hukum, tempat jelas 4) Membangun kemitraan dengan pihak-pihak terkait 5) Mempunyai fokus pemasaran daerah serta 6) Memiliki wawasan lingkungan.

Forum tersebut juga berhasil merumuskan VISI UKM Kota Mojokerto; Menjadi UKM Kota Mojokerto yang profesional, berkualitas, berdaya saing, berwawasan lingkungan, mempunyai kawasan industri-usaha yang mapan dan nyaman, mempunyai produk unggulan yang dikenal luas dan menguasai pasar lokal dan global, yang didukung serta menjadi mitra Pemerintah yang harmonis, dengan dilindungi payung hukum yang jelas dan konsisten.

3. Tahap Analisis Kebutuhan

Dari diskusi selanjutnya dalam Pokja UKM muncul gagasan-gagasan, apa yang harus dilakukan untuk mencapai visi/cita-cita UKM Kota Mojokerto tersebut, yaitu:

1. Peran Serta UKM dalam pembuatan kebijakan daerah: duduk bersama UKM dan Pemkot dalam mebuat suatu keputusan, mengembangkan suasana/iklim dialog UKM & Pemkot yang sehat dan harmonis.
2. Kemitraan yang sejajar: Kemitraan yang saling menguntungkan antara usaha kecil & usaha besar, tidak saling menjatuhkan, pengenalan produk-produk yang saling menguntungkan, adanya etika bisnis yang baik, etika persaingan usaha. Peran pemerintah dalam mempertemukan UKM dengan usaha besar (bapak angkat/anak angkat).
3. Fokus pemasaran daerah: produk-produk unggulan & daerah didukung bersama.
4. Daya saing produk lokal: meningkatkan inovasi produk lokal agar berdaya saing (kualitas dan harga).
5. Peningkatan Profesionalisme: UKM berkualitas, Peningkatan kinerja dan kualitas, pembinaan, pelatihan UKM.
6. Kemudahan akses:
   a. Kemudahan akses permodalan oleh Pemerintah dan Lembaga Keuangan/KSP.
   b. Bagaimana UKM lebih mudah akses ke permodalan (Kredit Lunak).
   c. Memperluas dan mempermudah akses informasi pemasaran (Jaringan pemasaran, pameran).
   d. Kemudahan akses terhadap teknologi produksi.
7. Akses terhadap bahan baku: Sentra bahan baku, Pusat pasar perkulakan.
8. Kawasan industri & usaha yang nyaman dan aman: Relokasi PKL dalam satu tempat/ kawasan dengan berkelompok (stand), Pembangunan show room produk unggulan.
9. Klinik UKM (Klinik Bisnis bagi UKM/BDS/Business development services), Pelatihan & konseling berkelanjutan, Pusat layanan pengembangan usaha untuk UMKM dan calon UMKM.
10. Legalitas usaha & aspek perlindungan hukum: Monitoring terhadap hasil produk yang telah memunyai legalitas (Hak Paten/HAKI) agar tidak ditiru (legalitas usaha), adanya Lembaga Bantuan Hukum UKM (perlindungan hukum).
11. Proteksi usaha: Pentingnya pemerintah kota memberikan proteksi kepada persaingan usaha, pembatasan jenis usaha. (etika persaingan usaha).
12. Wawasan Lingkungan: Kesadaran usaha yang berwawasan lingkungan (sosialisasi AMDAL/peraturan-peraturan).
13. Wadah bersama: Paguyuban UKM, Asosiasi UKM, Forum pengembangan ekonomi daerah, menyinergikan potensi bersama.

14. Membangun saling kepercayaan.
15. Penyusunan dan Pengawalan terhadap Perda UKM: Komitmen bersama untuk konsistensi pelaksanaan Perda UKM jika sudah diterbitkan (sosialisasi, pemantauan, sanksi)

Untuk memvalidasi hasil analisa kebutuhan dari masing-masing Pokja UMKM, maka dihelat sebuah seminar: "Mendorong pemberdayaan UKM dalam Promosi dan Menjaring Pasar Potensial" dengan pointer;

- Masalah Koperasi: belum banyak pemberdayaan koperasi yang dilakukan oleh Pemda (dirasa masih kurang oleh pelaku, dan manfaat menjadi anggota koperasi kurang nyata)
- Masalah Perijinan: pengalaman mengurus perijinan (penyamakan kulit yang ada limbahnya) prosesnya sangat lama, beberapa tahun belum keluar juga.
- Masalah Pemasaran: Pemda sudah membangun tempat-tempat layanan untuk pameran/ruang pajang produk lokal, tetapi sebagian besar terlantar tidak beroperasi.
- Masalah SDM: pengusaha/UMKM masih banyak kesulitan dalam mencari tenaga terampil yang siap kerja. Ada masukan agar Pemda memperbanyak sekolah kejuruan yang mencetak tenaga terampil.
- Pameran/Expo: fasilitasi Pemda untuk pelayanan pameran atau expo produk lokal unggulan masih sangat kurang, pengusaha kecil lokal masih kurang diikutsertakan (ada masalah kurangnya transparansi dalam seleksi peserta yang ikut fasilitas pameran).
- Regulasi: masih banyak "aturan main" (peraturan & juklak/juknis) yang belum jelas dalam berbagai hal, perijinan, fasilitasi bantuan kredit dan layanan lainnya.
- Pengaduan/Komplain: dalam bidang pelayanan oleh Pemda, belum ada mekanisme yang jelas jika masyarakat akan mengajukan komplain atau pengaduan terhadap layanan yang masih kurang optimal.
- UMKM belum diorganisasikan secara optimal menjadi kekuatan ekonomi kerakyatan yang berbasis pada potensi riil daerah.
- Dari pengalaman pengusaha dalam mengembangkan usaha, serta dari kajian untuk mengembangkan jiwa wiraswasta yang tangguh dan memberdayakan kegiatan dalam bidang ekonomi, yang terpenting adalah mengembangkan budaya, dan mengubah perilaku agar mempunyai: Komitmen kuat; Mental tidak mudah menyerah; Membangun kepercayaan (dapat dipercaya), tidak menipu; Konsekuen dan konsisten.

Catatan akhir yang mucul adalah: Disarankan untuk menyelenggarakan pertemuan/seminar dan diskusi tentang UKM secara periodik dan menjadi angenda tahunan daerah.

4. Tahap Analisis Peningkatan Pelayanan

Melalui fasilitasi oleh LGSP, pada tanggal 12 Juni 2007 telah dilakukan diskusi dan dialog anggota Pokja UKM untuk menyusun dan menganalisis upaya-upaya meningkatkan layanan promosi-pemasaran produk unggulan.

Pendekatan yang dilakukan untuk upaya peningkatan layanan promosi-pemasaran produk unggulan adalah dengan memilih, paling banyak empat upaya yang mudah dilaksanakan dan dampak/manfaatnya cukup besar. Kemudian menganalisis persoalan/masalah untuk melaksanakan upaya yang dipilih tersebut, selanjutnya membuat alternatif solusi dan menyusun strategi tindakan pelaksanaannya. Namun pada diskusi hari tersebut baru tercapai alternatif solusi, dan diperlukan pertemuan berikutnya untuk mendiskusikan strategi implementasinya.

Tabel 11. Pemilihan upaya promosi & pemasaran produk unggulan Kota Mojokerto

No	Upaya Peningkatan Promosi-Pemasaran Melalui:	Dampak Manfaat bagi UKM	Kemudahan Pelaksa-naan *(Feasibility)*	Daya Ungkit *(Leverage)*	Bukti/Pengalaman Nyata	Jumlah *Score*
	YANG SUDAH ADA					
1	Sentra/Kampung Produkdi Sepatu	5	5	5	5	20
2	Lembaga LPB, Koperasi, Event Organizer	3	5	5	5	18
3	Komite Persepatuan(Forum Pemberdayaan Ekonomi)	3	3	5	3	14
	YANG BELUM ADA					
4	Showroom (Lokasi sentra pemasaran baru)	3	1	5	2	9
5	Pasar Bursa Musiman (tempat berpindah-pindah mingguan)	5	2	3	4	16
6	Rambu penunjuk kawasan sentra produksi/industri.	5	5	5	5	20
7	Etalase di tempat2 strategis *(Showcase)*	4	5	5	5	19
8	Ikon & Branding produk Mojokerto (“Sepatu”)	5	3	5	3	16
	DILUAR KOTA MOJOKERTO					
9	Sentra Klaster Alaskaki di Trowulan (milik Propinsi lokasi di Kab Mojokerto)	4	2	2	2	10

Upaya yang terpilih adalah:

A. Pengembangan sentra-sentra produksi.
B. Pembuatan rambu penunjuk kawasan sentra produksi yg representatif.
C. Pengadaan etalase *(showcase)* produk-produk unggulan.
D. Penguatan (pemberdayaan) sistem dan lembaga-lembaga pendukung.

Analisis Masalah dan Alternatif Solusi

Atas masing-masing masalah yang ada dilakukan analisis alternatif solusi dengan pendekatan pohon masalah, sebagai berikut:

A. Analisis masalah dan alternatif solusi untuk pengembangan sentra-sentra produksi

Masalah	Masalah	Masalah	Solusi
	(A) Pengembangan Sentra Produksi (yg sudah ada:misal kampung sepatu,pembangunan prasarana)		**Pengembangan Sentra Produksi**
↓	↓		⇑
Kemauan untuk memulai	Belum ada/belum tertata sistem prasarana/infrastruktur terpadu		Prasarana dibangun/ditata dengan baik
↓	↓		⇑
Koordinasi antar instansi & lembaga belum ada	Dana belum ada/belum dianggarkan.Belum menjadi prioritas (dukungan belum luas)		Diprioritaskan dan dianggarkan/disediakan dana
↓	↓		⇑
Belum ada fasilitator, koordinator (Inisiator)	Formulasi rencana program kurang/belum menarik		Disusun formulasi program rencana yang menarik/baik
	↓		⇑
	Belum d bangun komunikasi (wadah) konstruktif untuk langkah2 efektif		Ada inisiator yang mulaimembangun komunikasi interaksi konstruktif antar *stakeholders*

B. Analisis masalah dan alternatif solusi untuk pembuatan rambu penunjuk kawasan sentra produksi yg representatif

Masalah	Masalah	Masalah	Solusi
	(B) Pembuatan Rambu Penunjuk Kawasan (Sentra Produksi)		**Pembuatan rambu penunjuk kawasan sentra produksi yg representatif**
↓	↓	↓	⇑
Kemauan untuk memulai belum ada	Rambu yang sudah ada kurang representatif / menarik (tidak sekedar rambu tapi sudah "komunikasi bisnis")	Kerjasama dgn pihak ketiga (sponsor) belum optimal	Perencanaan dan persiapan pembuatan rambu penunjuk kerjasama dengan pihak ketiga
↓	↓	↓	⇑
Koordinasi antar instansi & lembaga belum ada	Kurang input dari semua pihak (marketing)	Space iklan kurang digarap optimal.	Pembahasan dan diskusi konsep rambu penunjuk yang baik & representatif dengan satker terkait.
↓	↓		⇑
Belum ada fasilitator, koordinator (Inisiator)	Masih ada sensor/ screening utk input yag masuk (Mekanisme input rumit)		da inisiasi oleh inisiator (SKPD) untuk fasilitasi masukan/input *stakeholder* terhadap satker terkait
	↓		
	Belum ada Fasilitator (Inisiator)		

C. Analisis masalah dan alternatif solusi untuk pengadaan etalase/*showcase* produk unggulan

Masalah	Masalah	Masalah	Solusi
	(C) Pengadaan Etalase *(Showcase)* produk unggulan Mojokerto		**Pengadaan etalase/*showcase* produk unggulan di tempat strategis**
↓	↓		⇑
Kemauan untuk memulai	Belum tertata sistem & prasarana Etalase/*showcase* terpadu		Diprioritaskan dan dianggarkan/ disediakan dana
↓	↓		⇑
Koordinasi antar instansi & lembaga belum ada	Dana belum ada / belum dianggarkan. Belum menjadi prioritas (dukungan belum luas)		Disusun formulasi program rencana yang menarik/baik
↓	↓		⇑
Belum ada fasilitator, koordinator (Inisiator)	Formulasi rencana program kurang/ belum menarik		Ada inisiator yang mau mulai mendiskusikan isiatif pengadaan etalase melalui interaksi konstruktif antar *stakeholders*
	↓		
	Belum ada wadah komunikasi konstruktif untuk langkah-langkah efektif.		

D. Analisis masalah dan alternatif solusi untuk penguatan/pemberdayaan sistem & lembaga-lembaga pendukung

Masalah	Masalah	Masalah	Solusi
	(D) Perkuatan sistem & lembaga2 pendukung : LPB, Kop, EO *(supporting system)*		**Penguatan (pemberdayaan) sistem & lembaga-lembaga pendukung**
↓	↓	↓	⇑
Jumlah lembaga pendukung masih sedikit	Masalah pelaksanaan di lapangan kurang optimal	Belum ada kesepahaman sendiri di dalam internal antar pelaku (UKM, LPB, Koperasi, EO)	Ada perencanaan dan persiapan pelaksanaan yang baik di lapangan
↓	↓	↓	⇑
Lembaga2 yg sudah dibentuk bubar (tidak bisa mandiri)	Perencanaan dan persiapan kurang baik/optimal	Belum ada visi dan misi yang sama	Ada kesepahaman internal & eksternal pada lembaga-lembaga pendukung
↓	↓	↓	⇑
Belum ada iklim kondusif & belum menguntungkan dari segi bisnis	Kurang input dari semua pihak, karena belum ada kebijakan yang pro-UKM & Koperasi	Belum ada wadah pertemuan & komunikasi konstruktif antar *stakeholder* untuk langkah-langkah efektif	Ada komunikasi konstruktif dan efektif antar-inter *stakeholder*

LPB=Lembaga Pengembangan Bisnis; EO=Event Organizer, Kop=Koperasi

Pada diskusi di atas juga muncul pandangan yang pesimistis terhadap perlunya pemberdayaan lembaga-lembaga semacam BDS (*Business development services*) mengingat pengalaman masa lalu yang tidak berhasil baik. Tetapi saat ini telah muncul paradigma baru terhadap adanya lembaga-lembaga semacam BDS, Koperasi, LKM, LSM sebagai berikut:

Perubahan paradigma tentang penyediaan lembaga-lembaga pendamping pemberdayaan UKM

	Pandangan Lama	Pandangan Baru
UKM sebagai	Penerima bantuan sosial	Konsumen jasa yang cerdik
Penyedia BDS	Mayoritas Pemerintah, LSM	Sektor swasta
BDS sebagai	Jasa layanan masyarakat (*public services*)	Jasa yang dijual karena ada yang membutuhkan (*private goods*).
BDS dibiayai oleh	Terutama oleh pemerintah/donor	Oleh pelanggan melalui transaksi penyedia dan konsumen
	Social orientation ==➔	*Business orientation(pendekatan pasar)*

BDS (baca: lembaga-lembaga pendamping/pendukung UKM)

Untuk "*Pandangan Baru*", era saat ini, kebijakan yang perlu diterapkan adalah INSENTIF dan DIS-INSENTIF, lembaga pendamping/pendukung UKM yang berkinerja baik mendapat insentif, sedangkan yang kinerja buruk (menipu, dll) harus mendapat sanksi tegas secara transparan dan akuntabel (dis-insentif).

4. Strategi yang Diterapkan

Rencana tindakan dalam meningkatkan pelayanan di bidang promosi-pemasaran UMKM di Kota Mojokerto, diimplementasikan dalam formulasi P3O *(Policy, Procedure, Personnel, Organization)*, selengkapnya dapat dilihat pada tabel.

Adapun rangkuman rencana tindak berdasarkan proses rembug warga tanggal 24 Maret 2008 di Graha Praja Wijaya yang didahului dengan FGD I tanggal 10 Maret 2008 dan Analisis APBD sektor pengembangan UMKM tanggal 08 Maret 2008 serta FGD II tanggal 14 Maret 2008 yang diikuti oleh perwakilan-perwakilan dari Komunitas UMKM beserta segenap *stakeholder* dihasilkan rekomendasi pemberdayaan UMKM Kota Mojokerto melalui kebijakan, program dan kegiatan sebagai berikut:

1. Kebijakan:

a. Mendukung segera terwujudnya PERDA Pemberdayaan UMKM melalui penggunaan hak inisiatif DPRD.
b. Mendukung segera terwujudnya PERDA Partisipasi dan Transparansi Kebijakan Publik melalui penggunaan hak inisiatif DPRD.
c. Mendukung segera terwujudnya pelayanan perijinan yang transparan dan responsif, mampu memberi kepastian dalam hal:

- Persayaratan yang sesederhana mungkin.
- Prosedur yang sesederhana mungkin.
- Biaya yang terjangkau.
- Waktu yang lebih cepat.

d. Mendukung peningkatan penyediaan permodalan melalui skema yang memiliki payung hukum memadai, dan keterbukaan akses bagi seluruh komunitas UMKM.
e. Meminta kepada pemerintah Kota Mojokerto dan DPRD agar setiap merumuskan kebijakan tata ruang beserta implementasinya hendaknya selalu mengakomodasi kepentingan PK5 sebagai bagian tak terpisahkan dari proses pemberdayaan UMKM, diutamakan untuk warga Kota Mojokerto.

2. Program:

a. Permodalan
   - Program Peningkatan akses para pengusaha UMKM (semua kategori) terhadap permodalan/pendanaan.

b. Pemberdayaan Sentra
   - Optimalisasi pemberdayaan sentra *home industry* .

c. Memasukkan kurikulum kewirausahaan dan ketrampilan yang mendukung industri kecil unggulan Kota Mojokerto kedalam kurikulum muatan lokal baik di sekolah maupun di pesantren.

3. Kegiatan:

a. Peningkatan SDM UMKM yang meliputi bidang kewirausahaan, manajemen usaha, pemasaran, pengemasan, teknologi informasi.
b. Fasilitasi pengorganisasian komunitas UMKM (termasuk PK5).
c. Optimalisasi sosialisasi seluruh kebijakan, program dan kegiatan yang mendukung pemberdayaan UMKM.
d. Sosialisasi dan edukasi pelayanan perijinan kepada seluruh komunitas UMKM beserta *stakeholder*.
e. Pendataan PK5 (Pedagang kaki lima).
f. Fasilitasi adopsi dan inovasi teknologi tepat guna bagi UMKM.

Tabel 12. Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan

Bidang Pelayanan: Pembinaan, pengembangan usaha, pemasaran & promosi bagi UMKM

Dinas Perindag&PM, Dinas Koperasi&UKM, dan Bappeko – Kota Mojokerto

No	Program / Kegiatan	Unit	Biaya Rp.juta	Penanggung Jawab	Keluaran *(output)*	Jawa (Tahun)					Keterangan
						1	2	3	4	5	
A	**POLICY**										
1	Penyusunan Perda Pemberdayaan UMKM melalui penggunaan hak inisiatif DPRD	1 bh	APBD-II(50,0)	DPRD Kota Mojokerto	Tersusun perda.		2007	2008			Ada bantuan Teknis LGSP
2	Penyusunan Perda Partisipasi dan Transparansi Kebijakan Publik melalui penggunaan hak inisiatif DPRD	1 bh	APBD-II(50,0)	DPRD Kota Mojokerto	Tersusun perda.			2008	2009		Ada bantuan Teknis LGSP
3	Penyusunan dan perda & kebijakan untuk pelayanan perijinan UMKM yang transparan dan responsif	Ls	APBD-II	Kantor Perijinan & Setda Kota	Tersusun perda.			2008	2009		-
4	Penyusunan payung hukum yang memadai untuk peningkatan penyediaan permodalan yang memiliki keterbukaan akses bagi seluruh komunitas UMKM	Ls	APBD-II	Dinas Koperasi & UKM	Tersusun perda.			2008	2009		-
5	Kebijakan dimana setiap merumuskan perda Tata Ruang beserta implementasinya hendaknya selalu mengakomodasi kepentingan PK5 & UMKM.	Ls	APBD-II	Bappeko Mojokerto	Komitmen Eksekutif, Legislatif dan pelaku usaha.			2008	2009		-

Lanjutan Tabel 12.....

No	Program / Kegiatan	Unit	Biaya Rp.juta	Penanggung Jawab	Keluaran *(output)*	Jawa (Tahun)					Keterangan
						1	2	3	4	5	
B	**PROCEDURE**										
1	Program Permodalan; Peningkatan akses para pengusaha UMKM (semua kategori) terhadap permodalan/ pendanaan.	Ls	APBD-II	Dinas Koperasi dan UKM	Pedoman dan sosialisasi			2008			-
2	Pembentukan pelayanan perijinan terpadu yang transparan dan responsif: • Persayaratan yg sesederhana • Prosedur yg sesederhana • Biaya yang terjangkau • Waktu yang lebih cepat	Ls	APBD-II	Kantor Perinjinan Setda Kota	Perijinan satu pintu beroperasi.			2008	2009		-
3	Optimalisasi pemberdayaan sentra-sentra Home Industry • Pengembangan sentra produksi • Pembuatan rambu penunjuk kawasan sentra produksi yg representatif. • Pengadaan etalase/ showcase produk unggulan.	1 paket	APBD-II (500,0+150,0+ 100,0)	Dinas Perindag Dinas Kimpraswil	Kampung sepatu & sentra Terpasang rambu representatif Etalase produk unggulan.			2008	2009		-
C	**PERSONEL**										
1	Memasukkan kurikulum kewira-usahaan dan ketrampilan yang mendukung industri kecil unggulan kedalam kur kulum muatan lokal di sekolahan & pesantren.	Ls	APBD-II dan LGSP	Dinas Pendidikan	Tersusun kurikulum			2008	2009		-
2	Peningkatan SDM UMKM yang meliputi bidang kewirausahaan, manajemen usaha, pemasaran, pengemasan, teknologi informasi.	Ls	APBD-I	Dinas Perindag	Tersusun rencana & jadwal pelatihan UMKM.			2008	2009		-
3	Fasilitasi adopsi dan inovasi teknologi tepat guna bagi UMKM.	Ls	APBD-III	Dinas Perindag	Pelatihan UMKM			2008	2009		-

Lanjutan Tabel 12.....

No	Program / Kegiatan	Unit	Biaya Rp.juta	Penanggung Jawab	Keluaran *(output)*	Jawa (Tahun)					Keterangan
						1	2	3	4	5	
D	**ORGANISASI**										
1	Fasilitasi pengorganisasian komunitas UMKM (termasuk PK5)	Ls	APBD-II (50,0)	Dinas Perindag Bappeko	Revitalisasi komite UMKM		2007	2008	2009		Ada bantuan teknis LGSP.
2	Optimalisasi sosialisasi seluruh kebijakan, program, kegiatan yang mendukung pemberdayaan UMKM	Ls	APBD-II	Dinas Perindag Dinas Kop & UKM	Sosialisasi program-kegiatan			2008	2009		-
3	Sosialisasi dan edukasi pelayanan perijinan kepada komunitas UMKM beserta stakeholder	Ls	APBD-II	Dinas Perindag Kantor Perijinan	Sosialisasi per jinan			2008	2009		-
4	Pendataan PK5 (Pedagang kaki lima)	1 paket	APBD-II (100,0)	Dinas Perindag	Tersusun data PK5			2008	2009		-
5	Penguatan/pemberdayaan lembaga-lembaga pendukung: • Pemdodalan (lemb.keu/bank) • Lembaga pendamping/ pelatihan UMKM • Komite/forum/asosiasi UMKM • Lembaga promosi/pemasaran.	Ls	APBD-II (100,0)	Dinas Perindag Bappeko Dinas Kop & UKM	Lembaga pendukung UMKM operasional.			2008	2009		Ada bantuan teknis LGSP.

Tabel 13. Rencana Program Kerja Kompak Komite Pengusaha Alas Kaki Kota Mojokerto Tahun 2008 – 2013

No	PROGRAM KERJA	SASARAN	TARGET	BIDANG	JANGKA
1	Penentuan Kantor/Lokasi sbg sekretariat tempat kedudukan Komite (Kompak)	Komite bisa operasional dan pengurus, perwakilan & anggota bisa saling bertemu secara periodik	Tersedia tempat untuk sekretariat Komite	Komite	Jangka Pendek (segera)
2	Pemutakhiran data base pelaku usaha (pengusaha) alas kaki	Tersusun database terbaru dan lengkap dari pengusaha alaskaki di Kota Mojokerto	Tersedia data dan informasi pelaku-pelaku usaha alaskaki	Komite & Perwakilan Kelurahan	Jangka Pendek
3	Menciptakan trading house - trading house(Kampung sepatu)	Terwujudnya pusat wisata belanja di tiap- tiap rumah pengrajin (sepatu/sandal, dll)	Sebagai pusat tujuan wisata belanja (kampoeng sepatu) bagi masyarakat sekitar Mojokerto	Pemasaran & Produksi	Jangka pendek
4	Penciptaan icon/ simbul kota mojokerto sebagai pusat persepatuan	Terbentuknya repl ka/ patung sepatu di empat penjuru kota Mojokerto	Mojokerto d kenal sebagai kota alas kaki (sepatu & alaskaki)	Komite	Jangka Pendek
5	Menggiatkan promosi	Mengoptimalisasikan pusat perkulakan dengan event budaya, musik, dll	Terkumpulnya masyarakat untuk menyaksikan produk alas kaki Mojokerto	Komite	Jangka Pendek
6	Membangun pusat informasi	• Mengoptima kan pusat informasi baik produk alas kaki (sepatu/ sandal) dan pemasaran • Memperbanyak informasi dengan membuat e-mail, blokspot, website dll (perwakilan2 mengirim foto & jenis produk) • Pembuatan brosur/leaflet informasi produk lokal (khususnya alaskaki) • Identifikasi & mendiskusikan persyaratan bagi calon pelaku usaha (UMKM) yang akan masuk sentra/ kawasan industri	• Ditempatinya showroom pusat perkulakan di By Pass Mojokerto • Menyebar luaskan Kompak ke masyarakat sekaligus memasarkan produk Mojokerto	Pemasaran	Jangka Pendek/ Menengah
7	Penguatan organisasi	Terciptanya organisasi yang transparan	Evaluasi organisasi setiap 3 bulan sekali	Komite	Jangka Pendek & Menengah
8	Memperkuat jaringan dengan pihak perbankan	Memperkuat jaringan akses informasi dan permodalan serta pasar regional	Mudahnya akses informasi dan permodalan (pinjaman)	Permodalan	Jangka Menengah
9	Studi banding dan menjalin networking dengan daerah lain (serta Dep./Pem/ Lembaga. Pusat)	• Mengetahui kondisi alas kaki di daerah lain • Terjalin kerjasama dengan Departemen/Pemerintah/ Lembaga Pusat	Mampu melakukan inovasi serta mengetahui kondisi di luar Mojokerto	Komite	Jangka Menengah
10	Pendidikan dan pelatihan manajemen usaha kaitannya dengan jiwa kewirausahaan, serta teknologi produksi	• Memperkuat manajemen keuangan serta ketahanan sebagai wirausahawan • Menciptakan wirausahawan baru untuk menekan angka pengangguran • Peningkatan kualitas dan mutu produk lokal	• Terciptanya profesionalisme usaha • Terbentuknya usahawan-usahawan baru yang profesional	Pelatihan	Jangka Menengah/ Panjang
11	Menggalang kerjasama dengan perguruan tinggi baik di Mojokerto maupun luar Mojokerto	Terwujudnya kerjasama antara UNIBRAW dan UNIMAS	Terhubungnya pusat kerjasama dengan LP3M di dunia kampus sekaligus aksesnya.	Pelatihan	Jangka Menengah/ Panjang

5. Hasil yang Dicapai

Hasil terbesar yang paling dirasakan pelaku UMKM Kota Mojokerto atas upaya pemerintah Kota Mojokerto untuk meningkatkan pelayanan di bidang promosi –pemasaran adalah meningkatnya kepedulian SKPD terkait atas permasalahan UMKM. Dibanding dengan saat sebelum pelaksanaan rencana tindak yang sudah dicanangkan, hubungan yang sempat kurang harmonis antara Kelompok UMKM dengan Satker terkait dapat dicairkan dengan pertemuan dan diskusi-diskusi intensif dengan mengusung niat dan tekad yang satu untuk bersama-sama mewujudkan visi UMKM Kota Mojokerto, menjadikan UMKM Kota Mojokerto sebagai UMKM yang profesional, berkualitas, berdaya saing, berwawasan lingkungan, mempunyai kawasan industri-usaha yang mapan dan nyaman, mempunyai produk unggulan yang dikenal luas dan menguasai pasar lokal dan global, yang didukung serta menjadi mitra Pemerintah yang harmonis, dengan dilindungi payung hukum yang jelas dan konsisten.

Selain itu, hasil yang tak kalah penting adalah berhasil direvitalisasinya KOMPAK, dahulu Komite Eksekutif Persepatuan Kota Mojokerto, sebagai salah satu kelompok UMKM alaskaki di Kota Mojokerto pada Agustus 2008 yang saat ini menaungi 45 orang anggota dan telah berhasil memfasilitasi mereka dalam beberapa event pameran, akses permodalan dari PT. Telkom, bantuan pelatihan dari IFFC (Indonesian Footwear Service Center) sampai dengan perhelatan pameran tingkat nasional. KOMPAK juga yang memiliki inisiatif untuk melakukan koordinasi regular dengan SKPD terkait, dengan menggandeng seluruh perwakilan pelaku UMKM (kerajinan pinisi, batik tulis dan mamin) sehingga dapat membawa kepentingan seluruh pelaku UMKM, yang tadinya selalu dilakukan sendiri-sendiri oleh masing-masing kelompok UMKM yang ada di Kota Mojokerto. Hal ini semata-mata dimaksudkan agar UMKM Kota Mojokerto dapat bersinergi dan lebih solid dalam memberdayakan diri untuk bersama-sama mewujudkan cita-cita luhur mereka.

Meski sempat diwarnai kesalahpahaman akibat miskomunikasi, namun Kelompok UMKM bersama-sama Pemerintah Kota Mojokerto berhasil menyatukan visi untuk mewujudkan ikon Kota Mojokerto sebagai Kota dengan ratusan Pengrajin Sepatu dengan Kampung Sepatunya yang ditandai dengan berdirinya monumen sepatu di jalan Brawijaya. Rencananya, *soft launching* Kampung Sepatu akan dilakukan pada akhir April 2009 dengan gong grand openingnya akan dibuka oleh Walikota Mojokerto pada event HUT Kota Mojokerto pada 20 Juni 2009.

6. Pelajaran yang Bisa Diambil

Sebagian besar UMKM, berusaha dalam skala usaha yang relatif kecil, dukungan modal terbatas serta sistem usaha yang masih sangat konvensional. Bahkan banyak dari UMKM berusaha meneruskan usaha keluarga. Dengan kondisi seperti ini, untuk memperkenalkan produknya kepada pelanggan di dalam negeri saja sulit. Untuk itu, umumnya UMKM melakukan promosi yang sangat sederhana yaitu dari orang ke orang (teknik promosi tradisional). Dengan bentuk promosi seperti ini peningkatan skala pasar menjadi sangat lambat. Namun demikian kecenderungan ini dapat dinilai positif karena mengindikasikan bahwa sebenarnya UMKM sudah menyadari pentingnya promosi dalam memasarkan produk mereka, tetapi kemampuan promosi yang ditunjukkan juga sesuai dengan kemampuan usaha mereka.

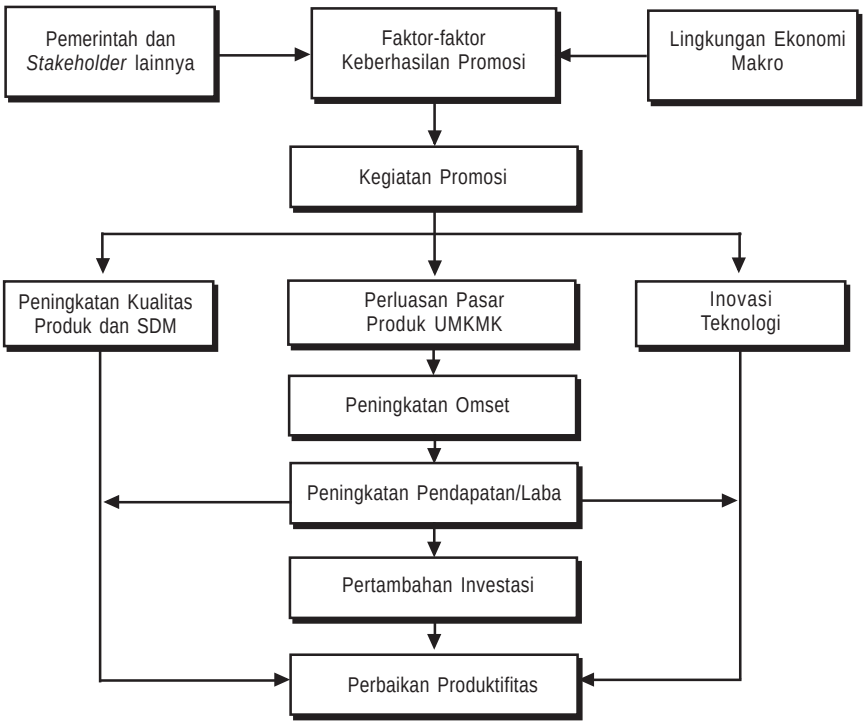
Dalam perkembangannya, UMKM semakin sering mengikuti kegiatan promosi. Kebanyakan dari mereka adalah UMKM yang tergolong mempunyai skala usaha kecil menuju menengah. Yang terbanyak dari kelompok ini adalah UMKM yang bergerak di sektor industri kerajinan. Umumnya UMKM-UMKM yang bergerak pada sub sektor tersebut belum memahami makna sesungguhnya dari promosi, sehingga adakalanya mereka tidak bisa menilai kelayakan dirinya sendiri untuk ikut dalam program promosi yang difasilitasi/ dikoordinir oleh berbagai pihak.

Keikutsertaan mereka dalam kegiatan promosi pemasaran yang bersifat terkoordinir tersebut juga dikarenakan apabila mereka melakukan promosi secara mandiri tidak memiliki pengetahuan dan biaya yang cukup besar, sehingga sulit dilakukan.

Atas Pertimbangan hal-hal tersebut di atas maka untuk mendukung pertumbuhan bisnis UMKM, diperlukan peran pemerintah untuk mendorong UMKM dalam memperluas pasar dan pemasaran bagi produk UMKM melalui peningkatan pelayanan di bidang promosi serta pengembangan jaringan usaha lewat berbagai program promosi bagi UMKM baik berupa misi dagang, temu bisnis, trading house, pameran /exhibition dan kegiatan lainnya.

Sebagai ilustrasi, hasil dari kajian Kementrian Negara Koperasi dan UKM yang bertujuan untuk melihat efektivitas promosi-pemasaran produk UMKM, menunjukkan bahwa dampak pelaksanaan promosi terhadap perluasan pasar akan berdampak pula pada peningkatan omset dan berujung pada perbaikan produktifitas UMKM pada akhirnya. Secara skematis Hubungan antar keterkaitan faktor penentu, dengan dampak keberhasilan promosi dalam bentuk pemasaran serta keterkaitan antar dampak tersebut terangkum dalam gambar sebagai berikut;

(Hasil Kajian Deputi Bidang Pengkajian Sumber Daya UMKM dan Koperasi, Kementrian Negara Koperasi dan UKM, 2007).



Unsur penyelenggara kegiatan promosi juga sangat berpengaruh terhadap perluasan pan gsa pasar UMKM. Hal ini dimungkinkan karena walaupun promosi merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk mengembangkan pangsa pasar perusahaan baik di tingkat regional, nasional maupun internasional, tetapi produsen harus memperhatikan berbagai aspek promosi antara lain media promosi yang termasuk di dalamnya unsur penyelenggara. Media promosi yang baik adalah yang dikelola secara profesional sehingga mampu memberikan informasi produk secara luas dengan biaya sekecil mungkin.

Dari berbagai bentuk promosi yang diikuti oleh UMKM, yang paling besar dampaknya terhadap perluasan pangsa pasar adalah yang diselenggarakan oleh Pemerintah, terutama dalam bentuk misi dagang dan pameran. Efektifitas kegiatan promosi ini bersifat internasional dan diselenggarakan oleh pemerintah dengan biaya yang relatif murah, ternyata sangat mendukung perluasan pangsa pasar UMKM.

7. Keberlanjutan

- **Inisiasi Forum Rembug Warga**
  Dalam hal menfasilitasi hambatan komunikasi sekaligus sebagai upaya untuk mengkonsultasikan segala bentuk kebijakan publik yang akan diambil dalam rangka pemberdayaan UMKM di Kota Mojokerto, maka digagaslah sebuah forum Rembug Warga yang diinisiasi oleh LSM lokal yaitu Kaukus Perempuan Politik Indonesia (KPPI) kota Mojokerto bekerjasama dengan Forum Masyarakat Sipil (FORMASI). Pada kesempatan yang juga dihadiri para pimpinan daerah (Walikota dan Ketua DPRD) tersebut, para partisipan dapat saling bertukar informasi, pengalaman dan pengetahuan tentang upaya-upaya pengembangan UMKM, mulai dari potensi UMKM Kota Mojokerto, merumuskan rekomendasi strategi pengembangan UMKM dan usulan pemecahan masalah pada mekanisme yang tepat. Harapannya, ke depan, forum yang sama dapat digagas sebagai media konsultasi publik yang efektif.

Emru Suhadak-Ketua KOMPAK

- **Perda inisiatif DPRD tentang UMKM**
  Dalam konteks peningkatan daya saing daerah, upaya atau fasilitasi yang dilakukan pemerintah jangan sampai membuat UMKM menjadi manja dan akhirnya menjadi lemah dalam konteks persaingan usaha. Untuk itu dibutuhkan kecerdasan dari pemerintah daerah dan tentu saja peran aktif dari sektor swasta guna mencari formulasi yang tepat untuk membangun UMKM menjadi lebih berdaya saing sehingga mampu mewujudkan Kota Mojokerto menjadi daerah yang unggul dan berdaya saing, melalui kolaborasi (meliputi koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan sirgi) yang semakin apik antara pemerintah daerah dengan sektor swasta dengan segala bentuk dinamikanya. Salah satu bentuk nyata dan indikasi terjadinya kolaborasi ini adalah telah rampungnya pembahasan perda inisiatif dewan tentang UMKM dengan melibatkan seluruh stakeholder (khususnya pelaku UMKM melalui mekanisme *public hearing*) sebagai payung hukum atas segala bentuk pemberdayaan UMKM di Kota Mojokerto ke depannya, menuju UMKM yang berdaya saing.

  Perda ini dipandang oleh para pelaku UMKM akan mendatangkan banyak kemanfaatan atau keuntungan. Selain menyangkut bantuan modal, juga terkait pemasaran dan

pembinaan UMKM di Kota Mojokerto. Bahkan, yang terpenting, menurut Ketua KOMPAK, Emru Suhadak, akan terjadi transparansi anggaran. "…pameran, selama ini tidak langsung diikuti perajinnya. Namun, dinas membawa produk para perajin. Karena itu, kalau Perdanya sudah ada, perajin bisa langsung berpartisipasi," tegasnya.

- **Koordinasi regular antara Kelompok UMKM dengan SKPD terkait**
  Terkait fasilitasi yang sudah dilakukan oleh pemerintah di bidang promosi-pemasaran, beberapa masalah yang sering timbul dan mengurangi efektifitas promosi adalah perencanaan yang masih bersifat parsial sektoral (tidak terkoordinasi, kesesuaian lokasi dengan produk yang akan dipromosikan terutama yang berkaitan dengan *demand* atas produk yang akan dipromosikan serta waktu penyelenggaraan dengan sifat barang dan fluktuasi permintaan atas produk hasil UMKM. Atas masalah tersebut, maka KOMPAK sebagai salah satu kelompok UMKM alas kaki di Kota Mojokerto berinisiatif untuk melakukan koordinasi regular dengan SKPD terkait, dengan menggandeng seluruh perwakilan pelaku UMKM (kerajinan pinisi, batik tulis dan mamin) sehingga dapat membawa kepentingan seluruh pelaku UMKM di Kota Mojokerto, yang tadinya selalu dilakukan sendiri-sendiri untuk masing-masing kelompok UMKM.

8. Kemampuan Replikasi

Jumlah UMKM yang melingkupi lebih 99% usaha di Indonesia jelas menjadi permasalahan yang serius untuk mendapatkan perhatian. Kemampuannya untuk menangkap tenaga kerja bukanlah hal yang perlu diragukan. Pemberdayaan UMKM juga telah diamanatkan secara jelas sebagai salah satu strategi pembangunan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional.

Penguasaan pasar merupakan salah satu permasalahan klasik UMKM di banyak daerah. Karenanya, peningkatan pelayanan di bidang promosi-pemasaran merupakan salah satu bentuk pelayanan pemerintah terhadap dunia usaha khususnya UMKM yang dapat memberikan dampak pada peningkatan produktifitas UMKM yang pada gilirannya dapat membuka akses lapangan pekerjaan yang semakin luas bagi masyarakat dan pertumbuhan ekonomi yang semakin baik.

Contact Persons

BAPPEDA Kota Mojokerto
Drs. Imam Sampurno – Kepala Bappeda Kota Mojokerto
Telepon/HP: 08113492590

Local Governance Support Program (LGSP)
Ir. Tris Suswanto – LG Management System Specialist
Alamat: Jl.Tanggamus no:3 Malang
Telepon/HP: 0341-551007 / 08123312270, Email : tsuswanto@lgsp.or.id,

Esti Rahayu, SE – PUPUK Surabaya
Alamat: Jl. Gayung Kebonsari VII/2 Surabaya
Telepon/HP : 031-8283976/085648451111, Email: styra75@yahoo.com

BAB 9

Kabupaten Probolinggo Bermitra bagi Pengembangan Ekonomi Lokal

1. Latar Belakang

Perencanaan pembangunan daerah yang bersifat desentralistik akan memancing iklim penguatan perekonomian daerah menjadi lebih demokratis dan adil. Setiap komponen di dalam komunitas masyarakat seharusnya secara sadar dan terarah terlibat secara aktif di dalam proses pengambilan keputusan kegiatan perencanaan.

Dengan semakin berkembangnya atmosfir pemerintahan yang bercorak otonom, pemerintah daerah mempunyai kesempatan untuk mengembangkan diri seluas-luasnya. Sayangnya, hal ini seringkali dimaknai sebagai peluang untuk meningkatkan pendapatan melalui berbagai regulasi pajak dan pungutan yang justru memberatkan dunia usaha.

Kondisi demikian, ditengarai disebabkan oleh banyaknya pemerintah daerah yang belum memahami secara utuh konsep pengembangan ekonomi lokal. Umumnya, kebanyakan yang pemerintah daerah pahami tentang pengembangan ekonomi lokal adalah kegiatan parsial mengenai aktivitas pertanian, perdagangan, industri atau sejenisnya. Jangkauan strategi pengembangan ekonomi dan pelibatan *stakeholders* juga belum sepenuhnya merata.

Walau penyusunan rencana kegiatan ekonomi telah mulai berada di tangan pemerintah daerah, namun dunia usaha dan masyarakat cenderung masih belum dilibatkan secara maksimal di dalam menyusun rencana pengembangan ekonomi lokal secara bersama-sama.

Sejatinya, pengembangan ekonomi lokal adalah upaya bersama antara pemerintah daerah, swasta dan kelompok masyarakat dalam mengelola sumber daya daerah. Pengembangan ekonomi lokal merupakan proses penataan kemitraan baru antara ketiga pihak tersebut, untuk merangsang pertumbuhan kegiatan ekonomi wilayah dan menciptakan lapangan pekerjaan.

Untuk itu maka program peningkatan kinerja manajemen pelayanan bagi ekonomi lokal , khususnya pemberdayaan UMKM ini difokuskan pada pelayanan yang mendukung pengembangan ekonomi lokal (PEL), khususnya pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang menangani pembinaan klaster UMKM.

2. Situasi Sebelum Inisiatif

Berdasarkan karakteristik daerah, di Kabupaten Probolinggo sekitar 60 % penduduk bekerja di sektor pertanian dan sebagian penduduk di daerah pantai bermata pencaharian sebagai nelayan/petani tambak, sedangkan di daerah pegunungan memungkinkan untuk mengembangkan potensi dan budidaya di perkebunan, dan sebagian lain adalah bermata

pencaharian sebagai pedagang, pengusaha, buruh industri, pengrajin dan lain-lain. Untuk kelompok mata pencaharian masyarakat yang bekerja pada sektor pertanian, pertumbuhan rata-rata sektor ini sebesar 3,67%.

Produk pertanian yang cukup menonjol adalah Mangga Harum Manis. Keberadaanya tersebar di hampir setiap halaman rumah penduduk dan sebagian lahan pertanian yang ada. Sedangkan pengusaha Usaha Mikro Kecil Menengah yang cukup menonjol keberadaanya di Kabupaten Probolinggo adalah antik. Keberadaannya tersebar, tetapi yang utama adalah di sepanjang jalan raya yang menghubungkan Surabaya-Bali. Karenanya, *showroom* antik ini cukup mencolok terlihat keberadaannya.

Walaupun jumlah mereka cukup banyak, potensinya juga besar dan telah meraih pasar yang bagus, tetapi, kemajuan yang telah dicapai adalah lebih banyak dari hasil usaha dari masing-masing petani dan pengusaha. Begitupun dengan keberhasilan yang diperoleh, lebih banyak karena faktor individu yang menonjol. Hal ini berakibat pada keberhasilan yang diraih tidak dapat dirasakan manfaatnya secara luas oleh masyarakat. Dongkrakan (*leverage*) terhadap perkembangan ekonomi daerah juga dirasakan lamban dan kecil efek kesejahterannya.

3. Inisiatif

Upaya peningkatan kinerja manajemen pelayanan publik bidang pemberdayaan UMKM di Kabupaten Probolinggo dilaksanakan dengan melanjutkan program pendampingan yang telah dirintis sebelumnya, yaitu program pengembangan ekonomi lokal partisipatif (PELP). Hanya kalau pada program sebelumnya (Perform-USAID) difokuskan pada pemberdayaan klaster UMKM-nya, kalau program saat ini (LGSP-USAID) fokusnya pada aspek "manajemen pelayanan" dari SKPD terkait. Dengan demikian program PELP yang dibina pemerintah daerah menjadi lengkap, dari sisi klaster dan sisi manajemen pelayanan SKPD-nya.

PELP di Kabupaten Probolinggo dirintis sejak tahun 2003. Pada saat itu, dilaksanakan inisiasi untuk pengembangan ekonomi daerah berbasis klaster dengan semangat partisipatif. Melalui serangkaian pertemuan *stakeholders* disepakati untuk mengembangkan produk mangga dan antik sebagai produk unggulan Kabupaten Probolinggo.

Kegiatan ini kemudian diteruskan pada tahun 2004 dengan pemetaan potensi, kondisi, kerawanan ekonomi dan unsur-unsur penunjang klaster.

Pada tahun 2005, melalui serangkaian pertemuan *stakeholder*, kegiatan PELP Kabupaten Probolinggo difokuskan pada pengembangan produk meubel, setelah mangga sebagai produk unggulan dianggap telah berkembang dengan cukup baik. Pada pertemuan tersebut disepakati 3 (tiga) perwilayahan klaster IKM yaitu:

- Kecamatan Leces sebagai Klaster Mebel Rakyat.
- Kecamatan Dringu sebagai Klaster IKM Mebel Antik, Klasik, Unik & Primitif.
- Kecamatan Sumberasih sebagai Klaster IKM Mebel Antik, Klasik, Repro dan Primitif.

Melalui sosialisai PELP tahun 2006, terpilih 9 (sembilan) perwilayahan Klaster Mangga yaitu: Kecamatan Lumbang, Tongas, Sumberasih, Maron, Gading, Besuk, Paiton, Pakuniran dan Kotaanyar.

Untuk mengembangkan kemitraan agar lebih partisipatif dalam mengembangkan kebijakan dan praktek pengembangan ekonomi lokal, maka Forum Kemitraan PELP yang juga diselenggarakan pada tahun 2006 diganti penyebutannya dengan "Forum Komunikasi dan Kemitraan PELP (FKK-PELP)" dan dari kegiatan Forum ini tersusun "Rencana Tindak PELP" berlaku dalam masa tiga tahun (2006–2009). LGSP memberikan bantuan teknis bagi optimalisasi Forum tersebut.

Tahun 2007, kegiatan difokuskan untuk memotivasi dan mendorong kesadaran berlembaga bagi pelaku usaha, antara lain:

- Meningkatkan SDM Kasi Ekonomi Kecamatan melalui pelatihan dan pembinaan guna diberdayakan sebagai Fasilitator/Pendamping bagi Klaster.
- Optimalisasi pemahaman PELP & fungsi klaster di tingkat kecamatan.
- Memfasilitasi pembentukan pengurus klaster.
- Memfasilitasi studi banding bagi pengurus dan pendamping klaster guna mengetahui kegiatan dan pola kerja klaster.
- Meningkatkan pembinaan dan fasilitasi terhadap klaster IKM mebel dan mangga.
- Melaksanakan semiloka mengenai pelaksanaan dalam rangka merealisasikan Rencana Tindak PELP tahun 2006 melalui kegiatan Forum Komunikasi dan Kemitraan PELP (FKK-PELP).

4. Strategi yang Diterapkan

Melalui serangkaian pertemuan forum *stakeholders*, rupa program PELP semakin mendapatkan perhatian luas dari masyarakat maupun pihak pemerintah. Program ini dirasa betul-betul menyentuh masyarakat, sekaligus melibatkannya dalam usaha pengembangan ekonomi daerah.

Pengawalan terhadap program ini kemudian dilakukan di berbagai forum. Misalnya dalam pertemuan forum masyarakat yang sifatnya informal seperti Forum Reboan, dan juga dalam pertemuan yang sifatnya formal seperti Musrenbang. Bahkan sejak Musrenbangdes, pengawalan terhadap program PELP sudah dilakukan.

Hasilnya, program ini bisa tersosialisasi kepada semua bagian *stakeholders* pembangunan di Kabupaten Probolinggo. Tidak hanya pihak pemerintah daerah yang menggulirkan program tersebut, tetapi pihak DPRD dan masyarakat juga memberikan perhatian yang cukup besar.

Beberapa rancangan usulan kegiatan yang kemudian disepakati di antaranya:

A. Kebijakan pemerintah dalam pengembangan klaster

- Menciptakan program pendidikan dan pelatihan khusus.
- Melakukan riset pada universitas lokal tentang teknologi yang berhubungan dengan klaster.
- Mendukung perkumpulan dan kompilasi data tentang klaster spesifik.
- Meningkatkan transportasi, komunikasi khusus dan infrastruktur lain yang dibutuhkan oleh klaster.
- Mengurangi hambatan untuk bersaing di tingkat lokal.
- Menarik investasi asing dengan terfokus pada topik-topik sekitar klaster.
- Fokus pada peningkatan ekspor di sekitar klaster.

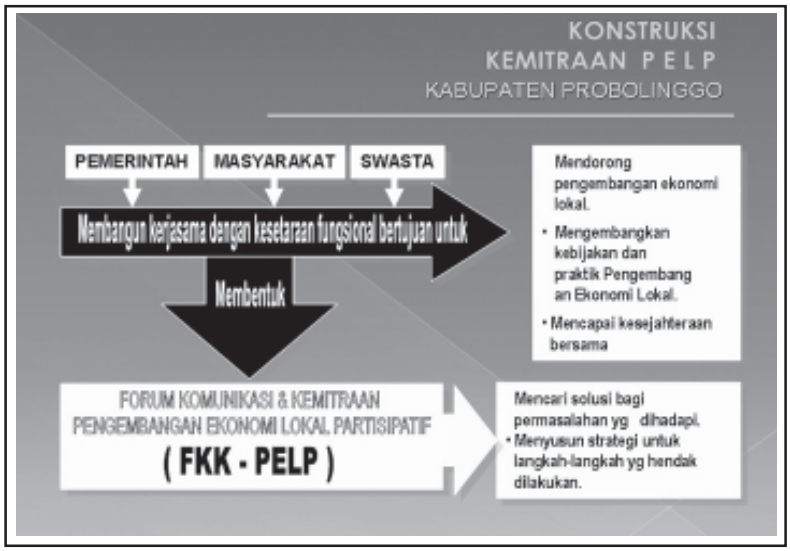
- Mengorganisasikan instansi pemerintah yang relevan di sekitar klaster.
- Menciptakan standar kebijakan yang dapat mendukung klaster.
  - Mengurangi ketidakpastian kebijakan.
  - Merangsang *'early adoption'*.
  - Mendorong inovasi produk dan proses.
- Mensponsori layanan pengujian, sertifikasi produk, *rating* yang independen.
- Berlaku sebagai pembeli yang penuntut untuk barang dan jasa dari klaster.
- Mensponsori forum untuk mengumpulkan semua partisipan klaster.
- Berupaya untuk menarik pemasok dan penyedia jasa dari daerah lain.
- Membangun *free trade zone, industrial park, supplier park* yang berorientasi klaster.

B. Dukungan swasta dalam peningkatan klaster

- Secara bersama-sama mengembangkan kurikulum pendidikan ketrampilan, pendidikan teknik pada perguruan tinggi.
- Mensponsori pusat penelitian khusus di universitas.
- Mengumpulkan informasi klaster melalui asosiasi perdagangan.
- Menjaga hubungan dengan penyedia infrastruktur untuk kepentingan kebutuhan klaster yang khusus (misalnya : komunikasi data, logistik).
- Melakukan pemasaran bersama melalui pameran dagang dan delegasi dagang.
- Bekerjasama dengan pemerintah dalam peningkatan ekspor.
- Membuat direktori partisipan klaster.
- Bekerjasama dengan pemerintah dalam merampingkan dan memodifikasi kebijakan untuk mendorong inovasi.
- Mendirikan organisasi pengujian dan standar mutu lokal.
- Mendirikan asosiasi perdagangan berbasis klaster.
- Mendorong tersedianya pemasok lokal dan menarik investasi bagi pemasok dari manapun melalui upaya kolektif dan individual.

C. Kelembagaan klaster

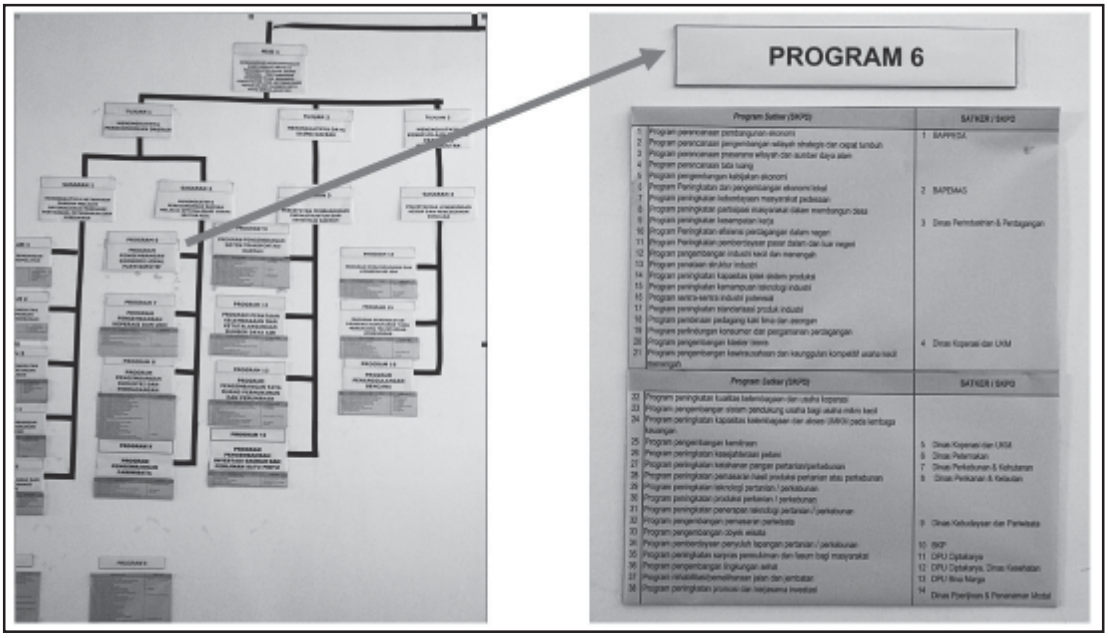
Klaster yang merupakan kelompok kegiatan ekonomi dalam suatu kawasan pengembangan, dilaksanakan dalam bentuk kelembagaan dengan struktur organisasi yang jelas dan disesuaikan dengan kebutuhan pengembangannya. Keanggotaannya meliputi: produsen primer (petani, peternak, nelayan, UKM), pengolah sekunder (sortir, pengepakan, pengolahan), pedagang pengumpul dan grosir, pedagang besar, pabrikan, eksportir dalam atau luar daerah dan para pemangku kepentingan lainnya (Pemerintah, Kadin, *Business Development Service* (BDS), LSM, Koperasi, Perbankan/Non Perbankan, Perguruan Tinggi, Lembaga/pusat penelitian dan pelatihan dan lembaga lain-lain terkait dengan Klaster).



Selanjutnya, berbagai kegiatan yang telah menjadi kesepakatan, berusaha dituangkan ke dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Probolinggo. Mengingat program ini sudah mulai mendapatkan pengawalan sejak tahapan Musrenbangdes, maka, ketika program ini masuk menjadi salah satu program yang akan dijalankan oleh pemerintah, semua pihak bisa menerimanya dengan baik.

Kesadaran yang muncul bahwa pengembangan ekonomi daerah akan berimplikasi pada kesejahteraan masyarakat, begitu mengena dengan isu strategis Kabupaten Probolinggo untuk Ketahanan Pangan dan Pengentasan Kemiskinan. Ujungnya, berbagai SKPD terkait sangat mendukung kegiatan tersebut. Komitmen yang kuat dari Kepala Daerah, dalam hal ini Bupati Probolinggo menjadikan kerjasama kelembagaan antara SKPD juga dapat berjalan secara sinkron.

Setelah melalui berbagai *penggodokan* soal perencanaan dan penganggaran, maka program PELP dapat kita lihat menjadi salah satu bagian penting dalam RPJMD Kabupaten Probolinggo. Kedudukan PELP ini dalam RPJMD dapat kita lihat pada bagan skematik di bawah ini:



5. Hasil yang Dicapai

Forum Komunikasi dan Kemitraan Pengembangan Ekonomi Lokal Partisipatif (FKK-PELP) secara periodik mengadakan pertemuan-pertemuan forum antar pelaku ekonomi lokal dan memfasilitasi pembentukan kelompok-kelompok asosiasi petani/pedagang/pengusaha (UKM) dalam klaster.

Kontribusi dari FKK-PELP adalah mendukung beberapa SKPD terkait pengembangan ekonomi lokal (Bappeda, dinas-dinas yang menangani industri, koperasi, UKM, pertanian, penanaman modal, dan lainnya) dalam memberikan pelayanan kepada klaster UMKM, baik dalam pelayanan manajemen, pelatihan, konsultansi, pemasaran, dan lainnya. Dan, pada arah sebaliknya FKK-PELP juga berperan sebagai penyalur aspirasi dari klaster-klaster UMKM kepada instansi-instansi tersebut.

Saat ini yang difokuskan pengembangannya adalah untuk komoditi mebel dan barang antik serta komoditi hortikultura (mangga, anggur).

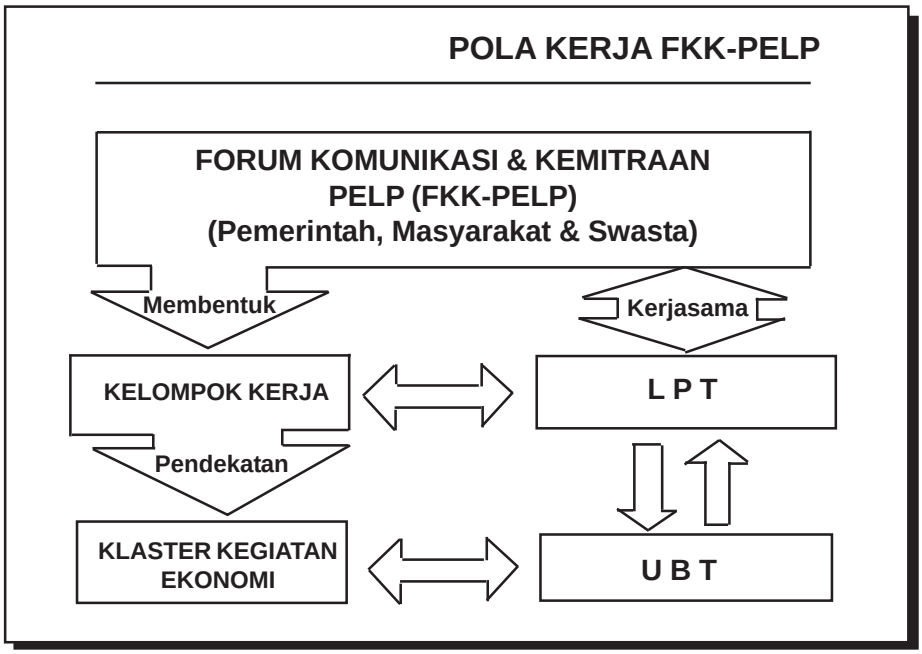
Pada Lokakarya Forum Komunikasi dan Kemitraan PELP ketiga di Kabupaten Probolinggo tanggal 20 September 2006, para peserta merumuskan gabungan permasalahan yang ada serta merekomendasikan kesepakatan strategi tindak lanjut untuk pengembangan ekonomi lokal, khususnya dalam meningkatkan pemberdayaan UKM melalui peningkatan layanan pengembangan usaha dan pemasaran UKM di Kabupaten Probolinggo.

Dalam keanggotaan klaster terbagai dua jenis keanggotaan yaitu anggota pokok (biasa) dan anggota partisipan (luar biasa).

a. Anggota pokok meliputi:
   - Produser primer (petani, peternak, nelayan, IKM).
   - Produsen penunjang sarana produksi.
   - Pengolah sekunder (sortir, pengepakan, pengolahan/pengerajin, fabrikan).
   - Pedagang (pengumpul, grosir, besar/eksportir).

b. Anggota partisipan meliputi:
   - Unsur Pemerintah di kecamatan dan desa (PPL, Mantri Tani, perekonomian, Kesra, PMD, kepala desa, LKD).
   - Lembaga-lembaga keuangan di wilayah Kecamatan (bank, koperasi, pegadaian, LKM).
   - Lembaga penelitian dan pelatihan.
   - BDS, LSM dan asosiasi-asosiasi.

Jenis keanggotaan dimaksud hanya sebatas membedakan antara pengusaha dan pemangku kepentingan lainnya, sedangkan dalam kelembagaan keduanya tetap memiliki kapasitas dan fungsi yang sama.



Tabel 14. Sebelum dan sesudah inisiatif peningkatan pelayanan PELP

No	Aspek	Sebelum	Sesudah
1	Kemitraan antar *stakeholders* ekonomi lokal.	Tidak ada kemitraan.	Terwujudnya Forum Komunikasi dan Kemitraan Pengembangan Ekonomi Lokal Partisipatif.
2	Pengembangan ekonomi daerah menjadi bagian dari rencana strategis daerah yang terintegrasi.	Kegiatan masih tersebar pada berbagai SKPD.	Tersusunnya rencana strategis bersama diantara berbagai SKPD.
3	Strategi pengembangan ekonomi lokal menjadi bagian dokumen resmi perencanaan daerah.	Belum menjadi bagian dari dokumen resmi perencanaan daerah.	PELP menjadi salah satu program dalam RPJMD.

6. Pelajaran yang Dapat Diambil

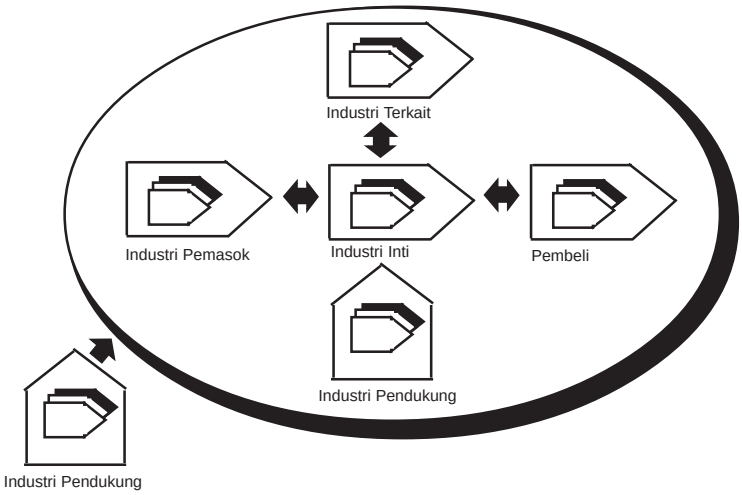
Pengembangan ekonomi daerah tidak lagi menjadi tanggung jawab pemerintah semata. Ataupun sebaliknya, bukan hanya secara alamiah menjadi pekerjaan para pelaku ekonomi. Secara alamiah, pengembangan ekonomi lokal selalu akan memperhatikan potensi dan kondisi sumber daya lokal, dalam kaitan usaha pemanfaatan aset ekonomi suatu daerah. Lembaga keuangan lokal milik masyarakat didukung oleh peran serta lembaga swadaya masyarakat umumnya diperlukan pula dalam rangka membantu pengelolaan dana pembangunan untuk pengembangan kegiatan ekonomi lokal yang mempunyai potensi kuat untuk tumbuh (klaster).

Pemerintah daerah Kabupaten Probolinggo dalam upaya peningkatan pelayanan kepada UMKM sebagai komponen utama ekonomi lokal sangat terbantu dengan kehadiran FKK-PELP yang peranannya menunjang dan menjembatani pemerintah kabupaten dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan pemberdayaan UMKM. Sebagai perangkat pengorganisasian *delivery* pelayanan di lapangan, maka pendekatan melalui pengembangan klaster ini merupakan forum yang menjembatani unsur-unsur yang saling mengisi: **"SKPD – FKK/ PELP – Klaster UMKM".**

Klaster merupakan kegiatan ekonomi lokal yang sudah ada tetapi belum dikelola dengan baik maupun kegiatan ekonomi yang potensial tetapi belum digali secara optimal. Klaster diharapkan merupakan kegiatan ekonomi yang unggul secara kualitas, efisien dalam berproduksi sehingga biaya produksi rendah, dan unggul dalam menguasai pasar sehingga produk yang dihasilkan mampu bersaing di pasar regional, nasional atau bahkan global.

Selain itu, yang utama adalah mampu menyediakan kesempatan kerja luas yang berimplikasi pada peningkatan pendapatan masyarakat lokal serta mampu berperan di dalam proses peningkatan pendapatan wilayah. Pengembangan kapasitas masyarakat merupakan upaya untuk meningkatkan pendapatan masyarakat lokal melalui kegiatan ekonomi produktif berbasis klaster yang berdaya saing. Klaster yang harus dikembangkan oleh suatu daerah, sebaiknya mempunyai ciri-ciri (*source of advantage*) antara lain: *comparative advantage, competitive advantage dan institutional advantage*.

Skematik Model Generik Klaster Industri



Pada saat ini permintaan besar bagi UKM tidak hanya penting bagi peningkatan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga sangat penting untuk menyesuaikan produk mereka dengan permintaan pasar, perkembangan produk pesaing, teknologi dan organisasi. Pengalaman di banyak negara maju menunjukkan bahwa keberadaan klaster bisa merupakan suatu faktor pendorong bagi UKM untuk meningkatkan kemampuannya dalam lingkungan pasar global yang kompetitif.

Melalui klaster dan *networking*, UKM dapat mengatasi permasalahan mereka yang berhubungan dengan proses produksi, kuantitas, distribusi dan pemasaran serta pengadaan bahan baku. Melalui suatu korporasi dalam kelompok, UKM dapat mengambil keuntungan dari hadirnya eksternalitas ekonomi: keberadaan para penyalur bahan baku, ketersediaan komponen dan peralatan, kehadiran *workshop* yang menyediakan perkakas produksi dan permesinan.

Klaster ini juga akan memberikan keuntungan dalam hal akan menarik banyak pedagang untuk membeli produk dari produsen yang berkelompok. Bagaimapaun juga, pembelian dalam partai besar dari banyak produsen di klaster akan jauh lebih efisien dan bisa menekan biaya transaksi. Keberadaan klaster ini akan semakin mempermudah pemerintah dan lembaga yang berkompeten dalam riset dan pengembangan (R&D) seperti universitas akan semakin mudah dalam menyediakan jasa

"...permintaan jelas ada saja, bahkan sangat besar. Apalagi baru-baru ini juga ada permintaan dari China. Tentu cukup repot bila saya memenuhi semuanya sendirian. Berbagi dengan kelompok bagi saya adalah hal yang biasa. Yang penting saya ingin buah mangga ini bisa jadi kebanggaan bagi masyarakat Probolinggo."

Suli Artawi, eksportir mangga Kelompok Tani Sumber Bumi.

seperti pelatihan manajemen, pengembangan teknis, ataupun efisiensi terhadap proses produksi barang dari setengah jadi menjadi barang jadi.

Tindakan kolaborasi melalui pengembangan jaringan bisnis yang mengikutsertakan UKM dan *"Usaha Besar"* dengan intens, penyalur masukan, *business development services* (BDS), lembaga keuangan, perusahaan swasta, institusi publik, LSM dan pemerintah lokal/regional memberikan peluang baru untuk mengembangkan keuntungan lokasi dan daya saing klaster UKM.

7. Keberlanjutan

- **Koordinasi antar SKPD (Pelembagaan Pokja PELP)**
  Program Kemitraan PELP melibatkan berbagai SKPD yang terkait. Hal ini kadangkala menimbulkan koordinasi menjadi lebih sulit dari yang diperkirakan. Untuk mengatasi hal ini, FKK-PELP selalu mengusahakan terlaksananya pertemuan periodik guna membahas berbagai permasalahan yang dihadapi oleh Klaster. Pertemuan ini tidak hanya secara formal dengan SKPD sebagai *leading sector*-nya, tetapi juga bisa bersifat informal dengan bergantian tempat diantara para anggota Pokja Klaster.
- **Kegiatan yang Bersifat *Action Oriented***
  Perencanaan dan kegiatan yang dilakukan oleh Forum Komunikasi dan Kemitraan PELP selalu diarahkan untuk membuat rangkaian skema tindakan nyata bagi rencana mereka. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari kejenuhan dan pertemuan-pertemuan yang tidak menampakkan hasil yang nyata bagi klaster.
- **Upaya Kemandirian Klaster**
  Kasus yang banyak mucul dalam model pengembangan ekonomi daerah berbasis klaster adalah kurangnya kemandirian para pelaku UMKM. Seringkali sangat bergantung dengan kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah. Karena itu, salah satu hal yang mendapatkan perhatian serius adalah upaya kemandirian klaster. Dengan menjadi lebih mandiri, akan memudahkan keberlanjutan pengembangan diri mereka sendiri.

8. Kemampuan Replikasi

Setiap daerah pasti memiliki potensi untuk dikembangkan. Pendekatan kemitraan bagi pengembangan ekonomi lokal akan melibatkan seluruh *stakeholders* yang terlibat. Komitmen bersama bagi pengembangan ekonomi tersebut, akan membuka akses lapangan pekerjaan yang semakin luas bagi masyarakat dan pertumbuhan ekonomi yang semakin baik.

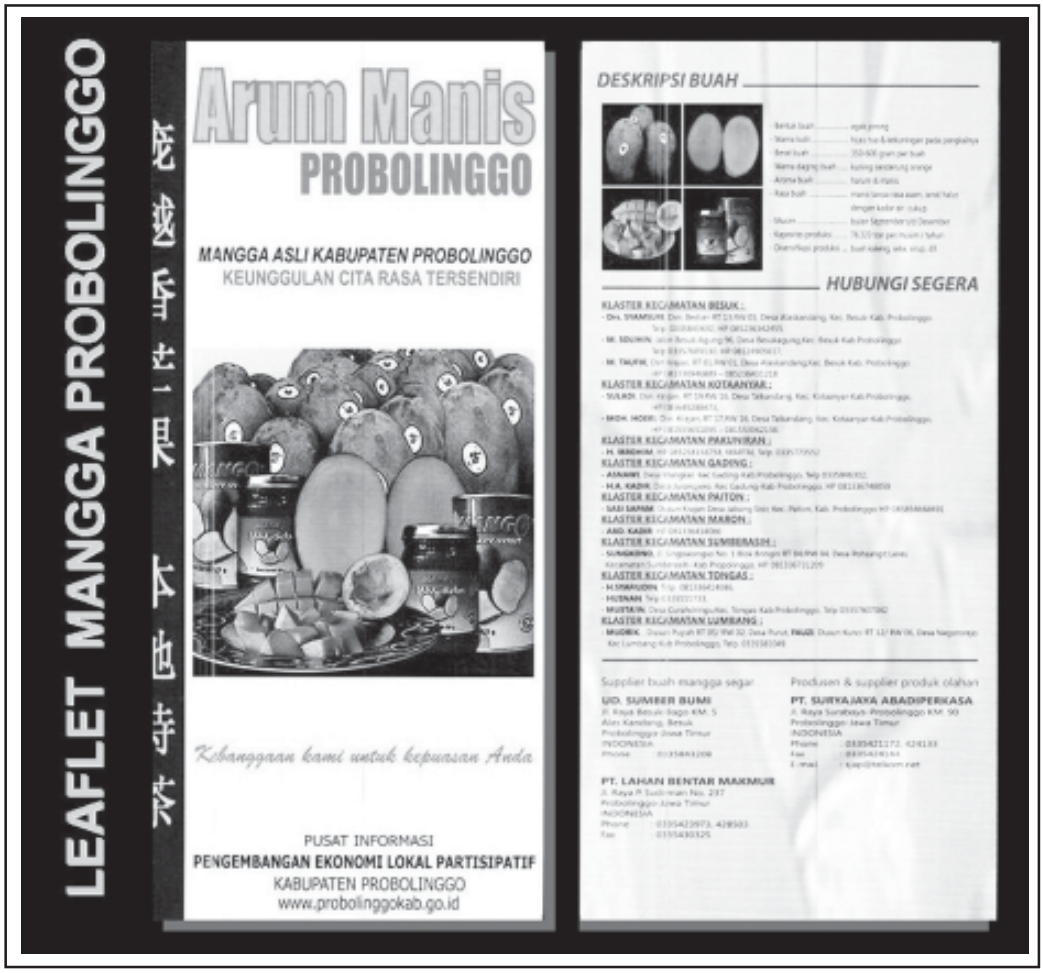
Oleh karena itu replikasi dari pendekatan peningkatan manajemen pelayanan dan pemberdayaan UMKM melalui pembentukan FKK-PELP untuk pengembangan klaster ini bisa saja dilakukan untuk daerah lain. Tentunya dengan beberapa syarat, seperti:

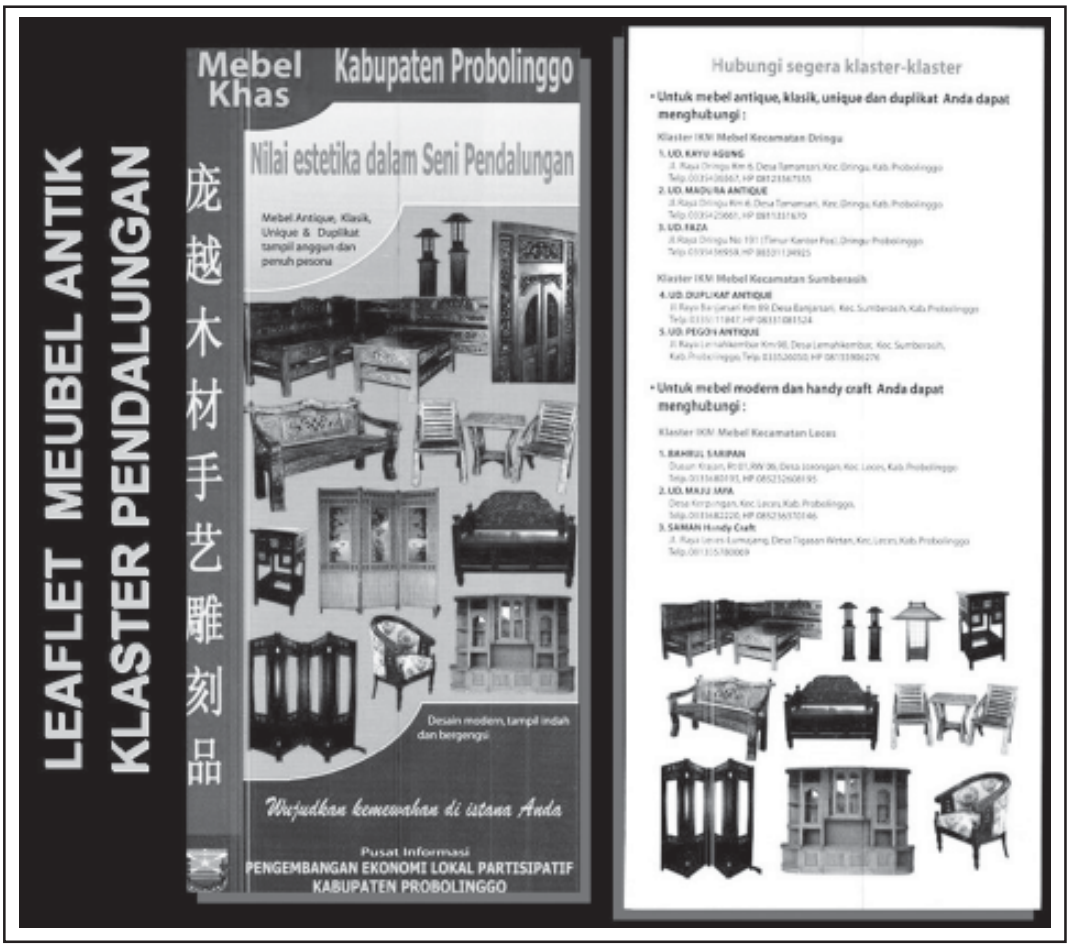
- Ada fokus dalam menetapkan produk unggulan daerah yang dipilih sebagai klaster prioritas.
- Ada komitmen dari masyarakat, khususnya UMKM sendiri untuk berorganisasi.
- Ada komitmen dari SKPD yang terkait.
- Ada komitmen dari pimpinan daerah untuk, tidak hanya mendukung, tapi menjadikannya sebagai cara baru dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara partisipatif dan terbuka.

"... bagi kami yang memang menekuni usaha ini, ada atau tidak ada fasilitasi dari pemerintah, kami harus tetap jalan. Namun, andaikata pemerintah bisa terlibat dan bisa selalu berkoordinasi dengan kita-kita, bukankah itu akan menjadi lebih baik?"

Candra, Klaster Pendalungan

Contoh *Leaflet* Promosi Klaster Mangga dan Klaster Pendalungan





Contact Persons

BAPPEDA Kabupaten Probolinggo
Drs. Tanto Walono, Msi. - Kepala Bappeda Kab.Probolinggo
Alamat: Perkantoran Kabupaten Probolinggo Jl. Raya Probolinggo
Telepon: 0335-427848

Local Governance Support Program (LGSP)
Ir. Tris Suswanto – LG Management System Specialist
Alamat: Jl.Tanggamus no:3 Malang
Telepon/HP : 0341-551007 / 08123312270
Email: tsuswanto@lgsp.or.id

Bahtiar Fitanto, SE, MBA – LED & Training Specialist
Alamat: Jl.Tanggamus no:3 Malang
Telepon/HP : 0341-551007 / 0823312261
Email: bfitanto@lgsp.or.id & fitanto@yahoo.com

Esti Rahayu, SE – PUPUK Surabaya
Alamat: Jl. Gayung kebonsari VII/2 Surabaya
Telepon/HP: 031-8283976 / 085648451111
Email: styra75@yahoo.com

BAB 10

Kota Palopo
Pembentukan Klinik UMKM Kota Palopo (KLUPO) Sebagai Upaya Pemberdayaan UMKM

1. Latar Belakang

Ditinjau dari sisi ekonomi, daerah yang berjarak akses darat sejauh 362 Km dari Makassar ini, sangat dipengaruhi oleh letak geografis yang terdiri dari pegunungan, dataran rendah, pesisir pantai dan laut atau teluk Bone. Kondisi ini menjadikan masyarakat Kota Palopo mengembangkan sumber kehidupannya pada bidang usaha perkebunan, pertanian (daratan dan pesisir) dan kelautan. Komoditi terbesar dari Palopo adalah rumput laut, kakao dan buah-buahan. Sektor lain yang tumbuh sebagai akibat dari usaha tersebut adalah sektor perdagangan dan jasa.

Komoditas Unggulan Kota Palopo

Permasalahan

Dengan jumlah penduduk 133.990 jiwa pada tahun 2006, jumlah usaha masyarakat sebanyak 12.685 unit (tahun 2008). Kota Palopo mempunyai permasalahan yang cukup kompleks dalam peningkatan usaha UMKM tersebut. Baik kesiapan pemerintah daerah sebagai penyedia layanan pemberdayaan UMKM maupun kompetensi pelaku UMKM dalam bidang teknis dan manajemen usaha. Secara umum kondisi UMKM di Kota Palopo tidak berkembang. Permasalahan utamanya adalah pada permodalan, kemampuan manajemen, SDM maupun volume usaha, sehingga pertumbuhannya rendah. Pembinaan UMKM saat ini ditangani oleh Dinas Koperindag dan SKPD teknis lainnya yaitu Dinas

Perikanan dan Kelautan, Dinas Pertanian dan Peternakan serta Dinas Kehutanan dan Perkebunan.

Tantangan yang dihadapi dalam pembinaan UMKM adalah masing-masing SKPD melaksanakan tugasnya secara terpisah dan belum terintegrasi. Padahal yang terjadi di lapangan suatu kegiatan ekonomi dilakukan sejak dari hulu ke hilir, masyarakat yang terlibat tidak bisa dipilah-pilah menurut sektor pelayanan pemerintah. Oleh karenanya diperlukan adanya program pemberdayaan UMKM terpadu lintas sektor dan lintas *stakeholders*.

2. Inisiatif

Pembentukan KLUPO

Untuk menjawab permasalahan tersebut melalui proses fasilitasi serial lokakarya dengan *stakeholders* disampaikan wacana dibentuknya lembaga klinik usaha. Dalam perjalanan prosesnya ketika konsep klinik usaha ini dapat diterima, Pokja langsung memasang nama "Klinik UMKM Kota Palopo" atau disingkat KLUPO. Kehadiran KLUPO sebagai wadah pelayanan adalah suatu kebutuhan yang diharapkan dapat memberikan solusi pelayanan publik dan pencerahan bagi UMKM. KLUPO akan memobilisasi potensi dari berbagai sumber daerah untuk meningkatkan daya saing UMKM. Sumber daya tersebut bisa dari unsur Pemerintah Daerah, juga dari luar unsur pemerintah seperti Kadin, kelompok tani, lembaga pendidikan, lembaga keuangan/perbankan, dan lainnya.

Tujuan dan Sasaran

Untuk memenuhi harapan peningkatan pelayanan tersebut, maka fasilitasi LGSP ditujukan pada penguatan kelembagaan Klinik UMKM Kota Palopo (KLUPO) yang meliputi komponen penyusunan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK), penyusunan prosedur pelayanan, program pengembangan personil, serta pengembangan kebijakan (*policy*) yang menjamin beroperasinya KLUPO. Sasaran yang diharapkan adalah terbentuk dan beroperasinya KLUPO, sehingga akses UMKM terhadap pelayanan yang dibutuhkan akan meningkat.

Inisiatif ini sesuai dengan Strategi Pembangunan Ekonomi Kota Palopo, karena inovasi yang diluncurkan adalah membangun lembaga pelayanan terpadu bagi pemberdayaan UMKM yang digarap bersama antara pemerintah dan masyarakat. Pembentukan KLUPO ini juga sesuai dengan penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 41 tahun 2008 yang memungkinkan adanya lembaga fungsional lintas *stakeholders* yang bertugas membantu pelaksanaan tugas pemerintah daerah dan didanai oleh APBD. Di samping itu juga mengakomodasi partisipasi masyarakat dalam tanggung jawab membangun daerahnya sendiri. Sehingga lembaga yang dibentuk ini akan dapat mendekatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat.

3. Strategi dan Pendekatan yang Diterapkan

Proses lokakarya dan bantuan teknis yang difasilitasi oleh LGSP telah merumuskan rencana kerja KLUPO. Setelah disepakati bahwa tugas dan fungsi KLUPO adalah:

a. Menyusun rencana pengembangan usaha atau rencana kerja KLUPO.
b. Memberikan pelayanan informasi, pelatihan, fasilitasi, jejaring, konsultasi,

pendampingan dan kemitraan dibidang permodalan dan pemasaran, peningkatan SDM, manajemen, produksi dan teknologi tepat guna.

c. Bermitra dengan pemerintah, BUMN, BUMD, pengusaha dan lembaga ekonomi lainnya.
d. Menumbuhkan jiwa kewirausahaan bagi UMKM.
e. Pengkoordinasian perencanaan dan pengembangan usaha.
f. Penggalian dan pemberdayaan SDM dalam menggerakkan roda perekonomian rakyat.

KLUPO diharapkan akan menjadi pendorong bagi sumber daya pemda maupun unsur swasta besar, asosiasi, lembaga pendidikan untuk secara bersama mendorong dan membantu kemajuan UMKM yang ada di Kota Palopo.

Partisipasi *Stakeholders*

Inovasi ini dirumuskan melalui serangkaian kegiatan lokakarya dan diskusi-diskusi dengan menghadirkan partisipan dari pemerintah dan non pemerintah yang berkompeten dengan isu pengembangan ekonomi lokal. Fasilitasi diberikan dengan menggunakan pendekatan orang dewasa yang berorientasi pada proses. Dengan demikian prosesnya berjalan secara partisipatif dan transparan, kesepakatan yang dicapai didasarkan pada prinsip demokratis. Ada pembagian peran sesuai dengan kompetensi dan konsistensinya. Hal penting tentang sikap *stakeholders* adalah adanya komitmen untuk mengembangkan inovasi yang menawarkan solusi bagi pemerintah daerah dan masyarakat memperkecil kendala sekaligus meraih peluang keberhasilan di masa datang.

Dukungan Politik dan Sumber Daya

Sebagai persiapan telah digalang komitmen politis yang positif berikut dukungan sumber daya yang dibutuhkan. Keseriusan Walikota dan DPRD Kota Palopo menjadi motivasi kuat bagi berjalannya rangkaian kegiatan. Hal inilah menjadi keuntungan bagi proses perumusannya sehingga tidak terlalu menemui masalah dan implementasinya nyaman **Anggota DPRD aktif mengikuti Lokakarya** bagi semua pihak, serta tidak berbenturan dengan aturan yang berlaku.

Suasana saat Proses Perumusan Peningkatan Pelayanan dan Pembinaan UMKM

Mobilisasi

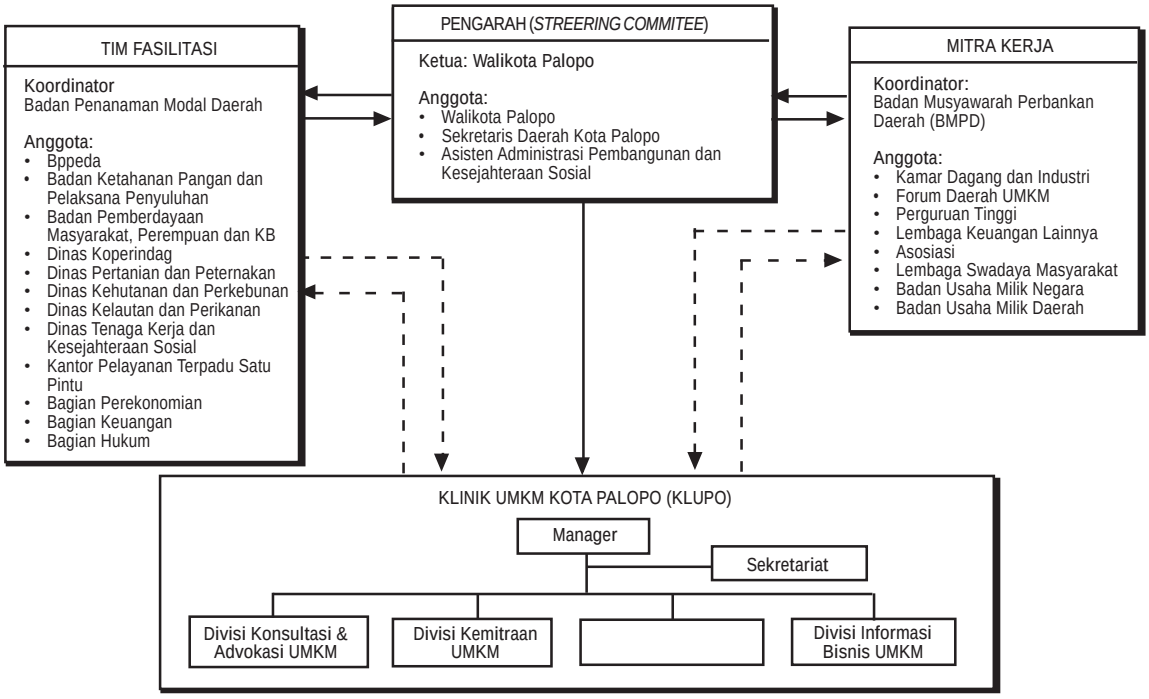
Pemerintah Kota Palopo menyiapkan pejabat dan stafnya yang kompeten, dana, sarana, mekanisme dan komunikasi bagi berjalannya proses ini. Sedangkan masyarakat melalui perwakilan dari kelompok kepentingan berpartisipasi sesuai kapasitasnya.

Penggerak kegiatan

Pelaksanaan ini dimotori oleh Walikota Palopo, Asisten 2 Sekretariat Daerah, dan beberapa kepala SKPD yang mempunyai kepedulian serta akses luas baik di lingkungan pemerintah maupun masyarakat. Tantangan yang muncul adalah pelaksanaan kegiatan pembentukan KLUPO yang bersamaan dengan kegiatan-kegiatan rutin. Namun dengan komitmen dan otoritas Asisten 2, tantangan ini dapat diatasi. Lancarnya pelaksanaan proses-proses penyusunan KLUPO ini menunjukkan komitmen dan keyakinan mereka bahwa gagasan ini memberikan manfaat bagi pemerintah dan masyarakat.

4. Hasil yang Dicapai

Hasil yang telah dicapai antara lain: Peraturan Walikota tentang KLUPO, menyangkut SOTK KLUPO yang meliputi Divisi Konsultasi, Divisi Advokasi, Divisi Kemitraan dan Divisi Informasi Bisnis UMKM; Rancangan prosedur pelayanan walaupun masih bersifat umum; Program pengembangan personil, termasuk proses pemilihan eksekutif KLUPO; serta Dukungan *policy* berupa SK Walikota untuk KLUPO. Dari sisi anggaran untuk operasionalisasi KLUPO ini akan dianggarkan biaya pembentukan dan operasionalisasi dalam APBD Kota Palopo tahun anggaran 2009.



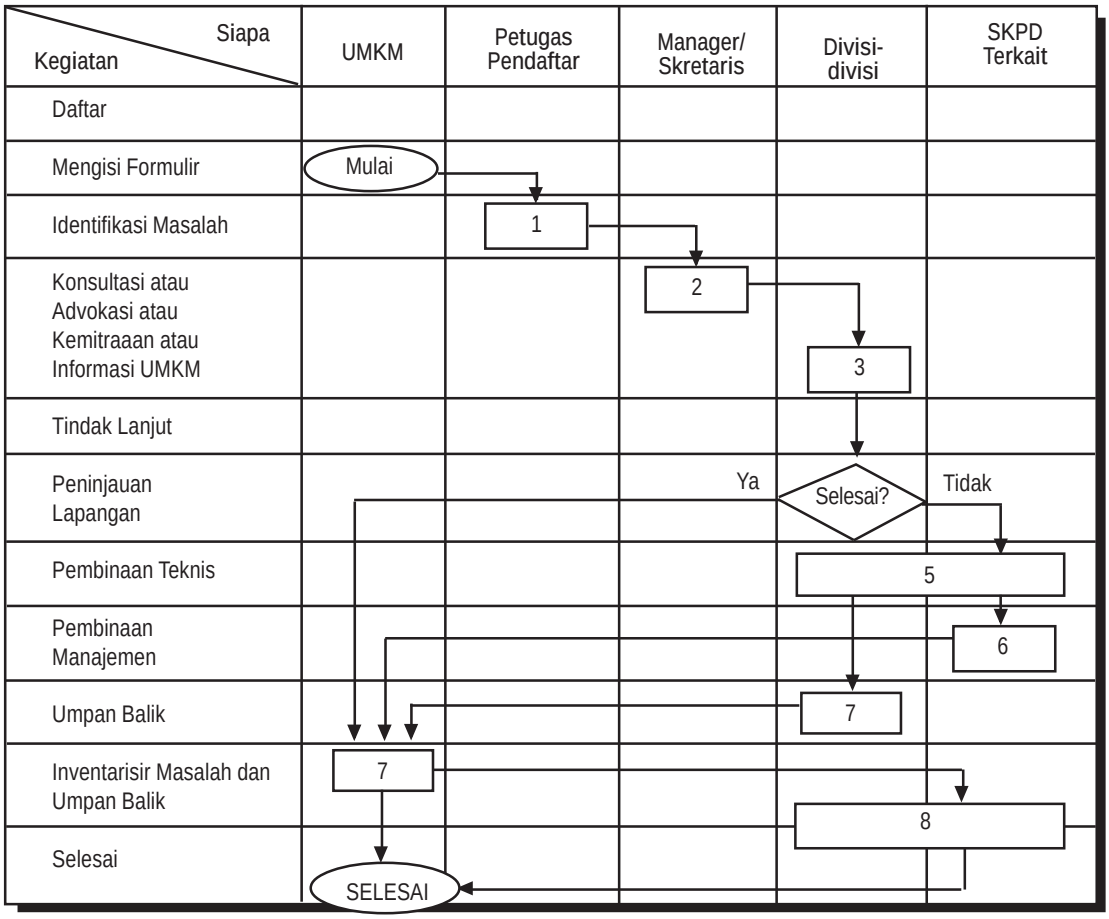
Manfaat yang dirasakan

Selama proses fasilitasi *stakeholders* dalam peningkatan pelayanan UMKM ini yang telah dirasakan oleh masyarakat UMKM adalah proses keterbukaan (transparansi) dan partisipasi. Jika selama ini lembaga pelayanan UMKM ini dianggap jalan sendiri tanpa diketahui kapasitas, jenis pelayanan dan siapa yang dilayani, melalui proses lokakarya mulai terjadi komunikasi dua arah.

Manfaat lain, para pelaku UMKM kian menyadari potensi riil mereka sendiri sebagai kelompok. Potensi produksi dan pasar bagi produk-produk Kota Palopo. Di samping, kesadaran akan fakta tentang kebutuhan-kebutuhan mereka akan dukungan pemerintah daerah untuk memperoleh informasi pasar, informasi teknologi yang lebih baik, informasi sumber pembiayaan, dan manajemen usaha. Mereka juga bisa usul dan protes tentang kondisi pelayanan publik yang masih belum sesuai harapan pelaku UMKM.

Keluaran *(output)* yang sudah dihasilkan antara lain *policy*, prosedur layanan, penyiapan lembaga dan fasilitator layanan serta progam kerjanya. Pemerintah Kota Palopo juga telah menyediakan anggaran operasional bagi berlangsungnya kegiatan administrasi, manajemen dan program. Dengan demikian secara umum tujuan dari upaya peningkatan pelayanan publik UMKM ini telah dapat diwujudkan.

Berikut ini adalah diagram alir tentang prosedur layanan umum bagi UMKM:



Sumber: Hasil Proses Par isipatif Kelompok Kerja KLUPO

Manfaat yang dapat mempengaruhi kebijakan daerah

Kegiatan ini mampu mengakselerasi pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Paling tidak pemerintah terbantu dalam sosialisasi Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008, tentang UMKM. Unit Kerja Pemerintah Kota Palopo juga mendapatkan penguatan tentang pendekatan 3PO sebagai komponen utama dalam pelaksanaan kepemerintahan serta modul STPP sebagai materi ajar dan replikasi. Di sisi lain masyarakat menerima manfaat dari aplikasi prinsip *good governance* sehingga sikap masyarakat lebih aspiratif dan kooperatif.

Tabel 15. Perbandingan Keadaan Sebelum dan Sesudah Inisiatif:

No	Aspek	Sebelum	Sesudah
1	*Policy* /kebijakan tentang pelayanan pembinaan UMKM.	Hanya mengacu kepada 1. UU No. 9 tahun 1995. 2. Inpres No. 6 tahun 2007. 3. Kepmen PAN No. 63 tahun 2003. 4. Perda Prop Sulsel No. 1 tahun 2006.	Ditambah dengan:1. UU No. 20 tahun 20082. Peraturan Walikota No. 24 tahun 2008.
2	Organisasi/ Kelembagaan pelayanan pembinaan UMKM.	Unit Kerja Pemerintah Kota Palopo yang terkait dengan pemberdayaan UMKM.	Selain SKPD terkait juga dilayani secara aktif dan interaktif oleh KLUPO.
3	Personil/ fasilitator pembina UMKM.	1. Staf Dinas Koperindag Bidang Koperasi dan UKM. 2. Staf pembinaan dari SKPD teknis terkait. 3. Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL).	Ditambah dengan personil KLUPO yang berasal dari: 1. Pemerintah Kota Palopo. 2. Eksekutif asosiasi. 3. Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM). 4. Dunia usaha/swasta sektor riil. 5. Akademisi. 6. Media Massa.
4	Prosedur.	Mengacu pada SOP pelayanan pembinaan UMKM pada SKPD terkait dan Tupoksi SKPD.	Prosedur Pelayanan Pembinaan UMKM oleh KLUPO (bagan prosedur pada halaman 4) sebagai hasil perumusan dengan menggunakan pendekatan *Service Delivery Flow* (SDF).
5	Program pembinaan UMKM.	Sesuai Renstra, Renja dan RKA SKPD terkait.	Ditambah dengan komponen fasilitasi KLUPO: 1. Konsultasi usaha. 2. Advokasi. 3. Koordinasi. 4. Informasi Bisnis UMKM.
6	*Service Point.*	SKPD terkait.	Ditambah sekretariat KLUPO dengan dibantu oleh BDS yang ada di kecamatan dan desa/kelurahan.
7	Aksesibilitas	Inisiatif layanan lebih banyak dari program pemerintah melalui SKPD.	Masyarakat mempunyai akses pelayanan yang tidak terbatas.
8	Transparansi	Distribusi Informasi dan daftar ketentuan program layanan pembinaan UMKM terbatas.	Diumumkan secara terbuka dan ditempatkan pada tempat-tempat umum.
9	Akuntabilitas	Pertanggungjawaban program hanya kepada walikota dan DPRD.	Selain Walikota dan DPRD juga dilaporkan kepada masyarakat secara periodik.

Sumber: Hasil Proses Partisipatif Kelompok Kerja KLUPO.

Pembinaan dan pendampingan di lapangan

KLUPO bersama Forda UKM menyusun agenda pembinaan dan pendampingan ke lokasi UMKM yang sudah membentuk kelompok usaha. Hasilnya akan lebih efektif karena objek binaan yang dijangkau lebih banyak. Disamping itu melalui model klaster mempermudah pelaku UMKM dalam melakukan pemasaran produk karena mereka bermitra satu sama lain.

Pembinaan lapangan kepada petani kakao dan rumput laut.

5. Pelajaran yang Dapat Diambil

Koordinasi dan Integrasi

Salah satu kunci keberhasilan terbentuknya KLUPO, selain adanya figur penggerak, juga "keterpaduan program" dari unit kerja pemerintah yang terkait, disertai koordinasi antar pelaksananya dapat diwujudkan dalam pola kerja yang diterapkan oleh KLUPO ini. Adanya kesediaan SKPD untuk mengerjasamakan kegiatan pembinaan UMKM dengan KLUPO membuahkan integrasi yang bagus dan saling menguntungkan.

***Lesson learned* yang diperoleh dari inovasi tersebut**

Dari pengalaman proses perumusan masalah dan pencarian solusi dalam peningkatan pelayanan bagi UMKM di Kota Palopo, diperoleh catatan apa yang sebaiknya dilakukan, ataupun sebaliknya, apa-apa yang sebaiknya dihindari dalam proses peningkatan kinerja manajemen pelayanan.

Hal yang sebaiknya dilakukan:

1. Program pemerintah bagi masyarakat akan lebih efektif bila digarap bersama dengan masyarakat (partisipatif).
2. Menyampaikan informasi secara terbuka kepada masyarakat akan memperkecil bahkan menghilangkan kecurigaan atau ketidakpercayaan masyarakat kepada pemerintah.
3. Kebiasaan melaporkan kinerja secara periodik sebagai pertanggungjawaban, baik kepada kepala daerah selaku penanggung jawab pelayanan maupun masyarakat sebagai penerima manfaat layanan.

Hal yang sebaiknya jangan dilakukan:
Ketika berpartisipasi dalam program pemberdayaan masyarakat, sebaiknya jangan memberi peluang (apalagi mengambil peluang) bagi hal-hal yang hanya untuk memenuhi keuntungan pribadi, dengan mengorbankan kepentingan bersama. Hal ini penting untuk disampaikan, karena dari pengalaman proses pembentukan KLUPO ini, faktor "kepercayaan" dari semua pihak sangat menentukan tingkat partisipasi mereka.

Untuk itu disarankan agar dalam mengoperasikan program peningkatan kualitas manajemen pelayanan pemberdayaan masyarakat atau UMKM ini dari awal proses seleksi *stakeholders* yang dilibatkan dilakukan secara benar, dan dipantau keaktifannya.

Selain itu, perlu ada proses evaluasi untuk mendapatkan umpan balik dari berjalannya proses partisipasi secara periodik, agar jalannya proses yang dilaksanakan kelompok kerja tidak mudah menyimpang dari tujuan utama tanpa persetujuan semua anggota. Untuk itu diperlukan fasilitator yang kompeten dan independen.

Praktek baik yang dapat dipelajari oleh unit/daerah lain
Hal-hal yang telah berjalan baik dan menghasilkan *output* dan *outcome* yang dapat dipelajari oleh unit/daerah lain adalah:

1. Penetapan prioritas pelayanan publik yang akan ditingkatkan kinerjanya dilakukan secara partisipatif dan aspiratif.
2. Tahapan proses yang dijalankan secara lengkap dan terstruktur yaitu 7 Tahap Penyusunan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP).
3. Penggalangan partisipasi pihak-pihak yang berkepentingan menurut hasil analisis *stakeholders* yang lebih akurat.
4. Analisis terhadap kebutuhan dan peningkatan pelayanan sebagai langkah yang sangat penting dan menentukan dalam menemukan solusi bagi permasalahan yang ada.
5. Penekanan pemahaman terhadap Alur Pemberian Layanan *(Service Delivery Flow*) agar selalu dapat dihasilkan inovasi peningkatan pelayanan publik.
6. Perbaikan terutama pada empat komponen manajemen pelayanan, yaitu: Prosedur – Personil – *Policy* - Organisasi (3PO).
7. Penetapan kriteria personil lembaga Klinik Usaha/Bisnis yang komprehensif tetapi tetap mempertimbangkan ketersediaan SDM lokal yang loyal terhadap pencerahan UMKM.
8. Dukungan politis yang positif dari penentu kebijakan daerah, didukung komitmen pimpinan SKPD terkait dengan pelayanan bagi UMKM, dengan kesadaran sebagai upaya mensejahterakan masyarakat umum.

6. Keberlanjutan Program Perbaikan Pelayanan

Keberlanjutan
Dukungan eksekutif dan legislatif yang difokuskan kepada upaya perwujudan tujuan pelayanan ini akan memberikan jaminan keberlanjutan program ini. Dengan disusunnya program kerja tahunan dan multi tahun bagi KLUPO diharapkan dapat menjadi bahan untuk masukan perencanaan keberlanjutan program ini.

Tantangan Keberlanjutan
Komitmen *stakeholders* yang tidak stabil merupakan kendala bagi keberlanjutan program ini. Untuk mengantisipasinya perlu dipikirkan lebih memperkuat landasan operasional dan acuan kerja yang menjamin keberlanjutan program, sehingga pergantian kepala daerah sekalipun tidak akan berpengaruh terhadap kebijakan pelaksanaan program ini. Jika saat ini *policy* yang ada masih berupa peraturan walikota, maka untuk masa mendatang perlu disusun peraturan daerah (Perda) yang mengatur tata kelola pemberdayaan UMKM secara lebih komprehensif.

Peluang Pendanaan
Dengan telah dilaksanakannya lokakarya Integrasi Program Kerja KLUPO dengan Renstra, Renja dan RKA SKPD, dan hasil lokakarya tersebut disampaikan kepada SKPD maka diharapkan akan ditindaklanjuti oleh SKPD menjadi bagian dari perencanaan strategi program lima tahunan. Dengan demikian akan dijamin adanya peluang pendanaannya secara berkelanjutan.

Peluang Sosial Ekonomi – Budaya Lingkungan
Adanya pemikiran ke depan KLUPO diarahkan menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), akan disertai dengan *study* kelayakan, analisis sosial ekonomi, tinjauan budaya dan lingkungan yang menjajaki kemungkinan terbukanya peluang menuju perkembangan yang lebih baik. Sehingga kemungkinan keberlanjutannya memiliki peluang lebih besar.

Bagaimana ketergantungan terhadap sumber daya dari luar diatasi? Ketergantungan kepada figur pemimpin/tokoh tertentu diatasi?

Konsistensi KLUPO di masa yang akan datang masih sangat dipengaruhi oleh *goodwill* pemerintah daerah khususnya walikota. Kekhawatiran akan kemampuan internal untuk menjalankan tugasnya secara mandiri dan profesional masih menjadi hal yang harus diantisipasi. Strateginya adalah dengan cara menggalang kerjasama seluas-luasnya dengan berbagai pihak untuk mendapatkan *support* bagi pelaksanaan *good parctise* dan inovasi pemberdayaan UMKM. Saat ini asosiasi perbankan yang ada di Kota Palopo, yakni Badan Musyawarah Perbankan Daerah (BMPD) telah digandeng untuk berperan bersama menurut kompetensinya.

7. Kemampuan untuk Ditransfer

Kelayakan untuk ditransfer/direplikasi
Program peningkatan kinerja manajemen pelayanan bagi pemberdayaan UMKM ini terbukti diminati *stakeholders* termasuk di dalamnya masyarakat pelaku UMKM karena memberikan proses belajar dan berpartisipasi menyampaikan aspirasi bagi pelayanan UMKM, tidak terkesan terlalu birokratis dan bersifat informal.

Perubahan positif terjadi setelah terbentuknya lembaga KLUPO, fasilitator dan penggeraknya bersedia berkunjung ke lokasi usaha UMKM untuk memantau dan membantu secara langsung jika terjadi masalah usaha yang harus segera diatasi. Tahapan perumusan skema tindakannya juga sistematis dan terstruktur sehingga memudahkan Pokja untuk memahaminya. Dengan kata lain program ini sangat layak dan bisa untuk direplikasikan di

tempat lain. Bahkan metode dan materi yang disediakan juga bisa disesuaikan untuk peningkatan pelayanan publik di bidang yang lain.

Penerapan/replikasi program inovasi ini di unit atau di tempat lain

Program inovasi ini juga diterapkan di tempat lain yang memprioritaskan peningkatan pelayanan publik bidang pemberdayaan UMKM melalui lembaga Klinik Usaha/Bisnis di kabupaten/kota lain. Di Provinsi Sulawesi Selatan program serupa juga diterapkan di Kabupaten Jeneponto, Kabupaten Enrekang, Kabupaten Soppeng dan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan (Pangkep). Lembaga-lembaga itu adalah KliSea – Jeneponto; PIP-KUKM – Enrekang; Klinik Usaha Latemmamala – Soppeng dan Klamas – Pangkep. Sementara untuk urusan pelayanan yang lain, seperti pelayanan pengaduan masyarakat di Kabupaten Pinrang.

Sangat mungkin bahwa keberhasilan dari perwujudan inovasi ini akan dapat direplikasi ke tempat lain, baik sebagian maupun semuanya. Hal-hal yang memungkinkan untuk terjadinya replikasi ini antara lain adalah :

1. Fasilitasi dengan pola lokakarya, pelatihan dan pendampingan teknis kepada Pokja dan partisipan, akan menjadikan mereka tidak hanya sebagai anggota tim perumus saja tetapi juga sebagai praktisi, fasilitator, ataupun nara sumber khusus.
2. Tersedianya modul dan materi bahan ajar adalah Seri Manajemen dan Modul STPP yang dirancang sedemikian rupa menjadi buku pegangan fasilitasi dan materi ajar (kumpulan slide presentasi, panduan fasilitasi dan tutorial, serta kumpulan *good practice* pengalaman daerah yang sudah menerapkan).
3. Lembaga Klinik Usaha/Bisnis yang dibentuk juga dipersiapkan menjadi Resource Center bagi kebutuhan transfer pengetahuan tentang Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) minimal bidang pemberdayaan UMKM. Kepada lembaga bentukan ini diserahkan seluruh modul yang telah dipakai, dalam bentuk buku maupun *compact disc* (CD).

Sehingga ketika praktek baik ini didengar, dilihat dan diketahui oleh pihak-pihak lain bahwa manfaat yang dirasakan sangat membantu UMKM untuk berkembang dan meningkatkan kinerja Pemerintah Daerah, maka program inovasi ini dapat direplikasikan melalui fasilitasi oleh sumber daya lembaga KLUPO atas rekomendasi Pemerintah Kota Palopo.

Contact Persons

Drs. H. Haidir Basir, MM (Asisten 2 – Setda kota Palopo)
HP: 081 142 9604

Awaluddin, SE (Kabid Ekonomi – Bappeda)
HP: 081 241 237 865

Ir. Muh. Sahaka (Manager KLUPO)
HP: 081 342 669 969

KOTAK-1:

Testimoni
Diperlukan lembaga penggerak UMKM di lapangan

Andi Kaso Morang

Pada umumnya pelaku usaha mikro masih menjalankan kegiatan usahanya dengan setengah hati. Hal ini disebabkan oleh banyak faktor di luar lingkup bisnisnya, diantaranya faktor kebutuhan sosial hidup manusia, faktor mental pelakunya, faktor pengaruh buruk dari para rentenir dan tengkulak dan sebagainya. Hal lain yang dapat menggangu iklim usaha adalah munculnya spekulan yang mempermainkan harga dengan cara memanipulasi kualitas produk lokal yang telah dicampur dengan produk lain yang lebih rendah mutunya tetapi tetap memperdagangkan produk tersebut dengan *trade mark* unggulan setempat.

"Harus ada lembaga yang secara terus-menerus memantau usaha rakyat agar terhindar dari faktor penghambat tersebut. Tentu saja harus diperlengkapi dengan kebijakan pemerintah untuk semakin memperkecil ruang gerak para pemain uang yang menjerat usaha masyarakat kecil ini. Mereka memang butuh makan, sehingga diterima begitu sajalah tawaran bantuan kebutuhan hidup dan modal kerja. Tetapi selanjutnya mereka seakan tidak punya hak untuk menjual hasilnya dengan harga yang layak, karena hasilnya sudah langsung diambil oleh pemberi modal tersebut", begitu kata Andi Kaso Morang, seorang Ketua Kelompok Tani Rumput Laut Gracielaria yang dibudidayakan di areal tambak di sepanjang pesisir Kota Palopo.

Hal ini disampaikannya saat anggota POKJA Peningkatan Pelayanan UMKM bersama Tim LGSP mengidentifikasi permasalahan yang dihadapai UMKM tanggal 16 Januari 2008. Dalam diskusi dia

Sertifikasi produk dapat meyakinkan konsumen terhadap konsistensi mutu produk UMKM.

Guna menghindarkan kegiatan UMKM dari para spekulan yang dapat merusak citra kualitas produk UMKM, salah satu caranya adalah pemerintah daerah perlu membentuk Lembaga Sertifikasi yang memberikan jaminan terhadap kualitas produk komoditi maupun industri UMKM. Disamping itu juga diperlukan Inkubator UMKM sebagai media penelitian yang hasilnya akan direplikasikan kepada UMKM yang lain. Dua lembaga ini harus bekerjasama dengan para pendamping masyarakat (LSM atau BDS) untuk memberikan fasilitasi dan menyampaikan informasi kepada UMKM.

Tugas pendampingan masyarakat ini bisa juga dilaksanakan oleh Klinik Usaha Kota Palopo (KLUPO) karena KLUPO mampu menjadi mediator antara masyarakat UMKM dengan Pemerintah. Dalam hal ini KLUPO bisa saja diberi tugas untuk membuat suatu kajian tentang kelayakan Lembaga Sertifikasi dan Program Inkubator UMKM tersebut sebelum Pemerintah Kota Palopo memprogramkannya. (sp).

Dr. Sanusi Fattah, SE, M.Si. (Dosen Fakultas Ekonomi UNHAS dan fasilitator UKM Center UNHAS).

mengutarakan: "Untuk pengusaha lokal rumput laut haruslah ada yang berhasil barang 10 orang saja, kemudian itu dijadikan panutan bagi yang lain sehingga harga bisa diupayakan seragam dan tidak terjadi persaingan yang tidak sehat."

Permasalahan UMKM yang teridentifikasi ini nantinya akan menjadi tugas bagi Klinik UMKM Kota Palopo (KLUPO) yang telah dibentuk oleh Pemerintah Kota Palopo sebagai lembaga lintas *stakeholders* pembina UMKM. Diharapakan hasil pekerjaan KLUPO ini akan dapat memberi masukan bagi Pemerintah Kota Palopo sekaligus memberikan alternatif solusinya.

Keterlibatan masyarakat dalam KLUPO ini akan mendorong semakin lebarnya pintu partisipasi dan akses masyarakat UMKM dalam upaya pengembangan ekonomi lokal di Kota Palopo. (sp).

BAB 11

Kabupaten Jeneponto
Pembentukan Klinik Usaha Turatea (KliseA) Suatu Upaya Pemberdayaan Usaha Mikro di Jeneponto

1. Latar Belakang

Kondisi daerah dan kebutuhan peningkatan pelayanan
Kabupaten Jeneponto terletak di ujung bagian selatan dari wilayah Propinsi Sulawesi Selatan dan merupakan daerah pesisir, dengan luas wilayah 74.979 ha. Jeneponto termasuk salah satu dari 100 daerah tertinggal di Indonesia, dengan 47,000 KK lebih orang miskin, tersebar di 82 desa, dengan ada 12 desa yang sangat tertinggal.

Oleh karena itu Kabupaten Jeneponto menjadi sasaran bagi beberapa program terkait pengentasan kemiskinan, seperti misalnya: Program Pengembangan Kecamatan (PPK) untuk perdesaan, Program Penanggulangan Kemiskinan Perkotaan P2KP (Kota), *crash program* Penanggulangan Kemiskinan (PRONANGKIS), dan program-program di bawah program nasional pemberdayaan masyarakat (PNPM) lainnya.

Dalam strategi pengentasan kemiskinan tersebut pemerintah Kabupaten Jeneponto berharap dapat mengandalkan pengembangan Usaha Mikro sebagai strategi untuk meningkatkan daya beli masyarakat, melalui penciptaan lapangan kerja.

Berdasarkan data hasil sensus ekonomi 2006, pelaku usaha yang bergerak di sektor usaha kecil mikro ada 32.497 pelaku. Dilihat dari ukurannya, yang masuk kategori Usaha Mikro ada 94 %, sementara usaha kecil 8.88 %, dan usaha menengah kurang dari 1%. Oleh karena itu disepakati untuk memprioritaskan penanganan Usaha Mikro.

Tantangannya, untuk meningkatkan kemampuan Usaha Mikro yang jumlahnya ribuan tersebut, kapasitas SKPD yang terkait tidaklah memadai. Untuk itu diperlukan upaya peningkatan kapasitas kelembagaan internal SKPD, serta bekerjasama dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*) agar ada dukungan dari masyarakat. Karena tanpa dukungan lembaga-lembaga yang ada di masyarakat mustahil jumlah Usaha Mikro yang ribuan tersebut dapat dilayani.

2. Tujuan dan Sasaran

Dengan serial proses lokakarya *stakeholders* dan bantuan teknis akhirnya dapat dirumuskan strategi untuk meningkatkan kapasitas pelayanan SKPD terkait bagi pembinaan dan perkuatan pelaku Usaha Mikro tersebut. Yaitu melalui pembentukan suatu lembaga fungsional pelayanan usaha yang diberi nama "**Klinik Usaha Turatea**", disingkat **KliseA**.

Lembaga ini menjadi mitra Dinas Koperasi & UKM dengan fungsi advokasi, konsultasi dan koordinasi.

KliseA dirancang untuk menjadi mitra SKPD, yang dapat memfasilitasi seluruh SKPD terkait dengan pembinaan dan penguatan pelaku Usaha Mikro. Dengan berdirinya **KliseA** diharapkan ada dukungan sumber daya Pemerintah Kabupaten Jeneponto bekerjasama dengan pelaku usaha besar, menengah, asosiasi, lembaga keuangan bersama-sama mendorong dan membantu kemajuan UMKM yang ada di Kabupaten Jeneponto.

Dengan **KliseA,** pelayanan yang dibutuhkan oleh Usaha Mikro dapat meningkatkan kinerjanya, termasuk pelayanan informasi pemasaran, informasi tentang sumber pembiayaan, sarana produksi dan peningkatan kualitas produk, serta manajemen usaha. **KliseA** membentuk unit-unit pelayanan di beberapa kelompok desa, maka pemerataan dan kecepatan pemberian pelayanan kepada Usaha Mikro akan terlaksana.

3. Tujuan dan Sasaran

Bantuan teknis dalam pembentukan dan penguatan kelembagaan Klinik Usaha Turatea (**KliseA)** difokuskan pada: penyusunan struktur *organisasi* dan tata kerja (SOTK), penyusunan *prosedur* pelayanan, program pengembangan *personil*, serta pengembangan kebijakan (*policy*) yang menjamin **KliseA** dapat beroperasi dengan efektif didukung Pemerintah Kabupaten serta para *stakeholders*.

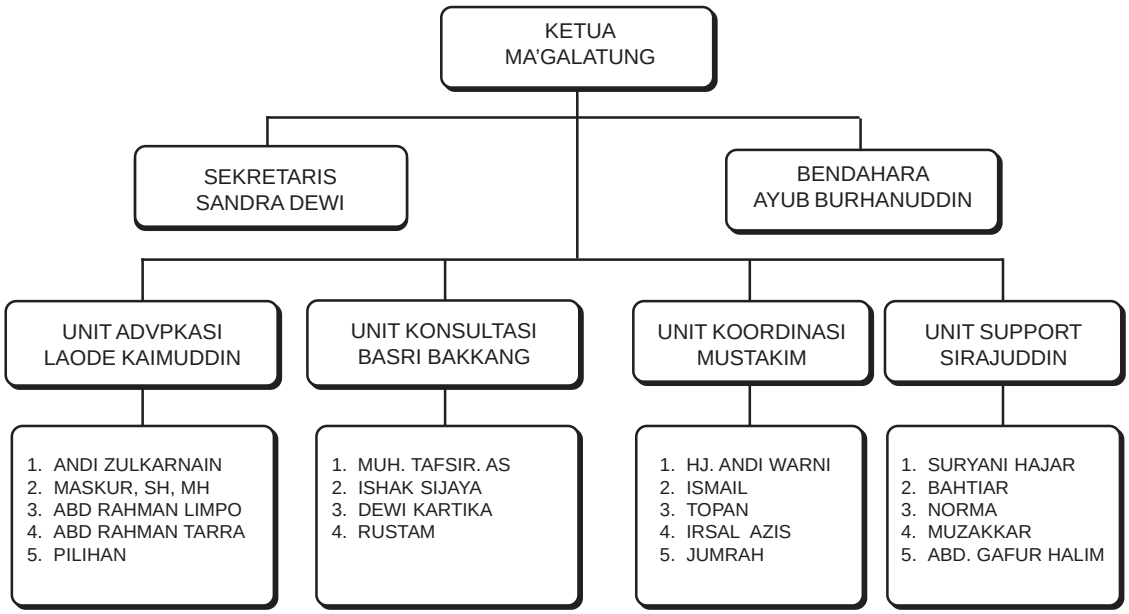
Adapun sasaran yang diharapkan adalah meningkatnya akses pelaku Usaha Mikro kepada pelayanan yang dibutuhkannya, seperti akses kepada berbagai informasi tentang apa yang dibutuhkan dalam pengembangan usaha, informasi pasar, informasi sumber pembiayaan, informasi bahan baku, informasi teknologi produksi, dan informasi lain yang diperlukan pada pengembangan usaha, dan dapat konsultasi dengan **KliseA** tentang manajemen usaha dan/atau kemitraan.

4. Proses dan Kemajuan (yang dicapai)

Proses fasilitasi dan kerjasama kelompok kerja dan *stakeholders* telah membentuk kelembagaan Klinik Usaha Turatea(**KliseA)**. Secara formal **KliseA** ini sudah resmi dengan diterbitkannya Peraturan Bupati Nomor 15 Tahun 2007 tanggal 26 Desember 2007, tentang *Pemberdayaan Usaha Mikro* di Kabupaten Jeneponto.

Menyusul peraturan tersebut terbit, Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2007 tanggal 31 Desember 2007 tentang *Pembentukan Klinik Usaha Turatea* Kabupaten Jeneponto, dan Keputusan Bupati Nomor 168/SK/XII/2007, tanggal 31 Desember 2007 tentang *Susunan Personil Klinik Usaha Turatea*.

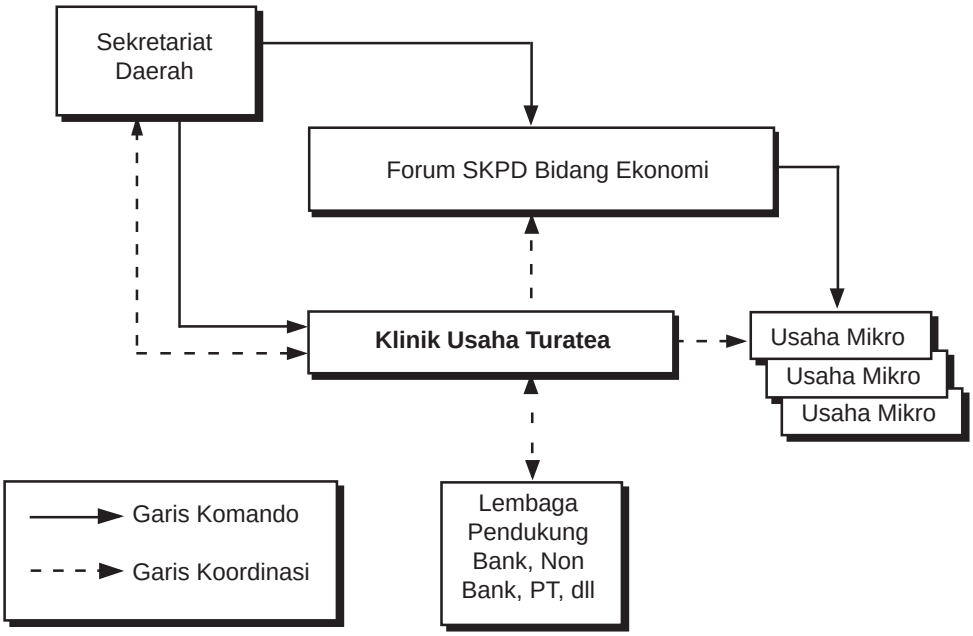
Diagram 1
Struktur Organisasi
(*Keputusan Bupati No. 168/XII/2007, tgl 31 Desember 2007*)



Melalui proses kerja kelompok stakeholders juga telah terbentuk Forum Koordinasi SKPD terkait dengan pembinaan dan perkuatan pelaku Usaha Mikro di Kabupaten Jeneponto. Forum ini dikenal sebagai *Forum Koordinasi SKPD Bidang Ekonomi*. Adapun hasil kesepakatan forum tersebut adalah sebagai berikut:

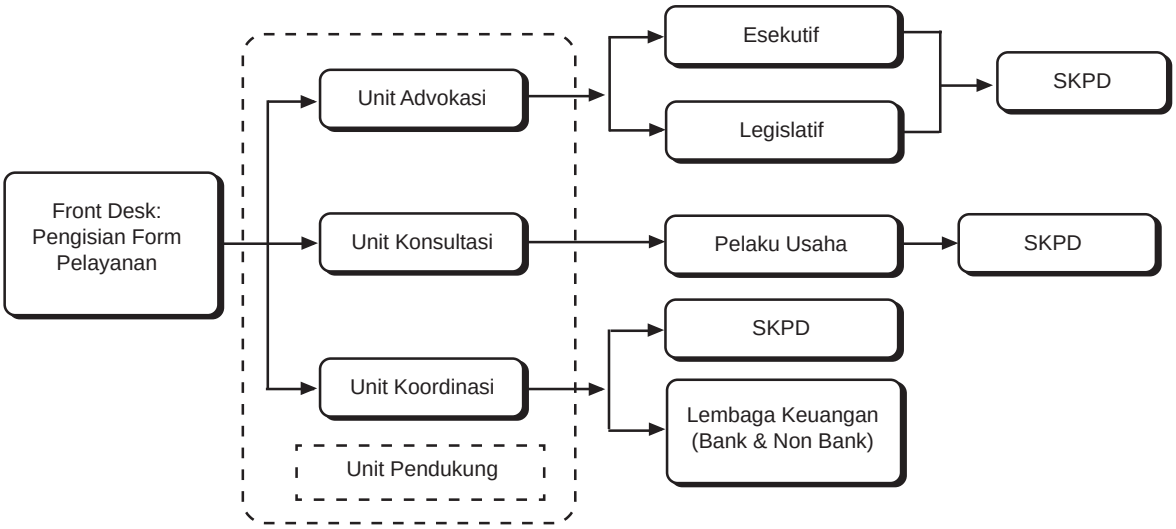
a Menyepakati terbentuknya Forum Koordinasi SKPD Bidang Ekonomi
b Pertemuan Forum Koordinasi SKPD Bidang Ekonomi dilakukan periodik sekurang-kurangnya 3 kali dalam setahun dan pertemuan insidentil apabila dianggap perlu.
c Menyepakati hasil diskusi Forum Koordinasi SKPD Bidang Ekonomi
d Perlu ada Forum Koordinasi SKPD Bidang Ekonomi pada tingkat eselon III/lV, dan pembentukan desk disetiap SKPD, yang sekaligus merupakan representasi SKPD di Klinik Usaha Turatea (**KliseA**)
e Mengakui eksistensi Klinik Usaha Turatea dalam upaya pemberdayaan dan penguatan pelaku Usaha Mikro pada Program/Kegiatan SKPD
f Forum Koordinasi SKPD Bidang Ekonomi menyetujui memasukan Program yang terkait dengan Penguatan dan Pemberdayaan Usaha Mikro dalam Renja SKPD

Diagram 2. Kedudukan KliseA



Kesepakatan ini diperbaharui pada Lokakarya Pencanangan KliseA dan Interaktif Radio Pabburitta tanggal 14 Mei 2009, mengacu pada perubahan struktur organisasi Pemerintah Kabupaten Jeneponto sesuai Peraturan Pemerintah No.41/2008. Pada Lokakarya ini pimpinan Forum SKPD Bidang Ekonomi, yaitu: Kepala Dinas Koperasi & UMKM, Kepala Dinas Perikanan dan Kelautan, Kepala Dinas Tenaga Kerja, Kepala Dinas Pertanian, Kehutanan & Perkebunan, Kepala Badan Ketahanan Pangan, Pelaksana Pangan & Pelaksana Pertanian, Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat & Pemerintahan Desa, Kepala Bappeda dan Kepala Kantor Penanaman Modal.

Diagram 3
Alur Pelayanan KliseA dan Koordinasi dengan Forum SKPD Bidang Ekonomi



a. Pelaku Usaha Mikro mengisi Form Pelayanan di front desk.
b. Apabila menyangkut dengan advokasi, maka langsung ditunjuk ke Unit Advokasi, dan sesuai dengan permasalahan yang dihadapinya, unit advokasi akan mengadvokasi ke bagian eksekutif, salah satu SKPD yang tergabung dalam Forum SKPD Bidang Ekonomi, melalui link-person yang sudah ditetapkan dengan SK Kadis SKPD untuk menindaklanjuti, selanjutnya melobby kebagian legislatif untuk masalah yang sama. Hasilnya akan diinformasikan lagi ke pelaku Usaha Mikro yang bersangkutan.
c. Apabila menyangkut konsultasi permasalahan yang dihadapinya, langsung ditunjuk ke Unit Konsultasi sehingga Pelaku Usaha Mikro tersebut mendapatkan jalan keluar. Unit konsultasi dapat menunjuk pelaku Usaha Mikro ke unit koordinasi apabila ada permasalahan koordinasi dengan SKPD atau dengan Lembaga keuangan untuk solusi permasalahan. Hasil konsultasi langsung dapat ditanyakan ke pelaku Usaha Mikro apakah yang ditanyakan tersebut sudah cocok solusi permasalahan yang ada?
d. Apabila permasalahan terkait dengan koordinasi dengan SKPD atau lembaga keuangan, maka oleh front desk langsung ditunjukan ke unit Koordinasi untuk solusi permasalahan. Hasil pembahasan dengan SKPD atau Lembaga keuangan diinformasikan ke pelaku Usaha Mikro tersebut.

Koordinasi KliseA dengan Forum SKPD Bidang Ekonomi:

1. Setiap SKPD mempunyai link-person (Kasi Perencanaan) yang berhubungan dengan KliseA, sesuai dengan hasil kesepakatan Forum SKPD Bidang Ekonomi tanggal 15 Januari 2008, Link Person SKPD-KliseA, ditunjuk dengan SK Kadis SKPD tersebut.
2. Akses dengan Link Person ditunjuk oleh setiap Ka Unit di Klise A.
3. Mengikuti alur pelayanan diatas.

Hasil-hasil dapat dicatat dalam pengembangan kelembagaan KliseA antara lain dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

No	Aspek	Sebelum	Sesudah
1	Peraturan/ Kebijakan (*Policy*)	Belum ada kebijakan tentang pemberdayaan Usaha Mikro	Peraturan Bupati No. 15 Tahun 2007 Tanggal 26 Desember 2007 tentang Pemberdayaan Usaha Mikro
2	Organisasi	Belum ada Organisasi yang bisa menjadi mitra SKPD Pemerintah Kabupaten untuk pemberdayaan Usaha Mikro	• Peraturan Bupati No.18 Tahun 2007 tanggal 31 Desember 2007 tentang Pembentukan Klinik Usaha Turatea (Klise A) • Klinik Usaha Turatea (KliseA) suatu lembaga fungsional yang menjadi mitra Pemkab, untuk advokasi, konsultasi dan koordinasi.
3	Personil	Belum ada personil	• Keputusan Bupati No. 168/SK/XII/2007 tanggal 31 Desember 2007 tentang Susunan Personil Klinik Usaha Turatea • Personil Klise A pernah mendapat pelatihan micro finance, untuk fasilitasi pelaku usaha mikro, baik untuk membuat proposal maupun untuk membuat pembukuan sederhana. • Disepakati Tugas Pokok dan Fungsi Personil Klise A
4	Prosedur	Belum tersedia prosedur tentang akses pelaku Usaha Mikro kepada lembaga keuangan (bank atau non bank)	• Prosedur/mekanisme untuk mendapatkan akses kelembaga keuangan (bank atau non bank) untuk mendapatkan modal kerja pelaku usaha Mikro

5. Manfaat yang Dirasakan

Sesuai tujuan peningkatan pelayanan publik bagi Usaha Mikro, maka pembentukan **KliseA** merupakan salah satu upaya yang dilakukan melalui fasilitasi pemangku kepentingan (*stake-holders)* dalam proses keterbukaan (transparansi) dan partisipasi. Selama ini pelayanan Usaha Mikro dianggap jalan sendiri-sendiri tanpa mengetahui kapasitas, jenis pelayanan dan siapa yang dilayani. Melalui proses lokakarya dan bantuan teknis mulai terjadi komunikasi dua arah, dan selalu melibatkan keterwakilan dari Pemerintah, DPRD dan Masyarakat atau Organisasi Masyarakat.

Juga telah dilaksanakan pelatihan baik bagi Dinas Koperasi & UMKM maupun untuk anggota **KliseA** dan perwakilan dari 11 Kecamatan yang ada di Kabupaten Jeneponto, tentang bagaimana menyiapkan proposal dan membuka akses dengan perbankan atau lembaga keuangan lainnya, bagaimana membuat pembukuan sederhana. Saat ini **KliseA** sudah siap dengan fungsi advokasi, dan konsultasi bagi pelaku Usaha Mikro. Sedang fungsi koordinasi dilakukan antar pelaku Usaha Mikro dan SKPD yang membina pelaku Usaha Mikro tersebut.

6. Peluang, Tantangan dan Strategi Mengatasinya

Peluang bagi Kabupaten Jeneponto untuk memecahkan masalah kemiskinan sesungguhnya cukup baik, dengan memiliki Usaha Mikro sebanyak 30 ribu lebih dan tersebar di 113 desa/kelurahan pada 11 Kecamatan di Kabupaten Jeneponto. Tinggal bagaimana meningkatkan kualitas dan kemampuan produksi serta pemasarannya. Di samping itu komitmen Bupati Jeneponto dan Forum SKPD Bidang Ekonomi yang tinggi, akan mendorong **KliseA** untuk bisa maju kedepan dengan lebih baik lagi.

Sampai saat ini hasil binaan **KliseA**: Pelaku Usaha Mikro; Sayuran, bawang, buah-buahan, kelapa, nelayan pesisir, petani rumput laut

KliseA sudah menyusun *Bussines Action Plan Tahun 2009* dengan program/kegiatan menjalankan ketiga fungsi **KliseA** (konsultasi, advokasi, koordinasi), membangun jaringan (*network)* antar kecamatan dan antar desa. Strategi ini yang setiap saat dibahas baik di tingkat SKPD maupun antar anggota SKPD sendiri. Pada saat ini sudah ada pemetaan (*data-base*) yang dapat menunjukan dimana pelaku Usaha Mikro tersebut berdiam dan bagaimana tindakan yang akan di lakukan untuk penyelesaian masalah yang dihadapi.

Dalam target Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan untuk menciptakan 1,000,000 wirausaha Usaha Mikro yang baru dalam 5 tahun, Jeneponto mendapat jatah 41,000 wira usaha mikro baru dalam 5 tahun atau sama dengan 680 wirausahawan Usaha Mikro baru per bulan, suatu tantangan yang cukup besar bagi Forum SKPD Bidang Ekonomi (10 SKPD) dan KliseA.

7. Pelajaran yang Dapat Diambil

Klinik Usaha Turatea (**KliseA**) sebagai mitra Pemerintah Kabupaten Jeneponto dapat menjadi media bagi Forum SKPD Bidang Ekonomi, sehingga pelayanan SKPD dapat ditingkatkan dari pelayanan sebelumnya.

Secara teknis untuk peningkatan pelayanan publik, Pemerintah Kabupaten Jeneponto memakai Modul Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan Publik (STPP-7Tahap) yang diimplementasikan ke Forum SKPD Bidang Ekonomi.

Bagaimana "pelajaran" bisa masuk ke dalam sistem untuk keberlanjutan inisiatif ini?

- Partisipasi masyarakat pada setiap peran pemberdayaan, contoh : perekrutan personil **KliseA** diumumkan secara terbuka di surat kabar lokal sedang proses rekruitmen dilakukan melalui serangkaian uji kelayakan secara profesional.
- Memanfaatkan media massa yang ada (elektronik dan cetak) untuk menyebar-luaskan informasi. Kegiatan ini menjadi tupoksi (tugas pokok dan fungsi) Unit Pendukung **KliseA**.
- Tupoksi Unit Advokasi dan Konsultasi selain memberikan masukan kepada pelaku Usaha Mikro, melakukan juga serangkaian pendampingan lapangan.

8. Keberlanjutan

Peluang untuk keberlanjutan pengembangan **KliseA**. Ke depan dapat dilihat dengan adanya:

- Peraturan Bupati yang menjadi acuan kebijakan utama, akan ditingkatkan menjadi Peraturan Daerah, agar walaupun ada pergantian pimpinan daerah, kebijakan daerah terhadap **KliseA** tetap berjalan.
- Permasalahan Usaha Mikro dapat diatasi apabila Pemerintah Kabupaten membantu pelaku Usaha Mikro dalam pengembangan jaringan Usaha Mikro dengan akses ke lembaga keuangan (bank/non-bank), dan informasi pasar.
- Peluang dari segi pendanaan, sosial ekonomi, budaya, lingkungan sangat besar dengan keberadaan 30,000 lebih pelaku Usaha Mikro di Kabupaten Jeneponto. Untuk itu perlu dibuat, difasilitasi KliseA perlu dibuatkan Rencana Pelatihan (*training assesment*) selama lima tahun bagi seluruh pelaku Usaha Mikro

- KliseA sudah membuat Rencana Kegiatan Jangka Menengah (2009-2013), yang dapat diusulkan dalam MUSRENBANG (setiap tahun mengikuti *schedule* Perencanaan dan Penganggaran daerah), sehingga bisa memanfatkan APBD untuk pemberdayaan dan perkuatan Usaha Mikro di Jeneponto.
- Perlu dilaksanakan Monitoring dan Evaluasi setiap 6 bulan tentang pelaksanaan tugas KliseA sehingga bisa diketahui kelemahan/kekurangan untuk perbaikan yang akan datang.

9. Kelayakan untuk di Replikasi

- Saat ini baru Pelaku Usaha Mikro di Desa Bonto Ujung yang mendapatkan pelayanan/ difasilitasi **KliseA**. Setelah APBD 2009 terealisasi KliseA akan melengkapi Basis data (*data-base*) untuk seluruh Usaha Mikro di Kabupaten Jeneponto. Untuk itu akan direplikasikan ke desa/kelurahan lainnya di Kabupaten Jeneponto.
- Pada bulan April-Mei 2009 Klisea mensurvei pelaku usaha mikro untuk Kecamatan-Kecamatan Rumbia, Kelara, Tamalatea, Taroang dan Bontoramba (6 Kecamatan) untuk dimasukkan ke dalam *software* basis data.
- Pada tahun awal tahun 2009, diperkenalkan Pakta Pelayanan (*Citizen Charter*) **KliseA** dengan masyarakat dalam membina Usaha Mikro. Telah terbentuk Panitia Kecil untuk menyelesaikan Pakta Pelayanan ini. Setelah dengan **KliseA**, dilanjutkan dengan Piagam Warga antara forum SKPD Bidang Ekonomi dengan masyarakat secara bertahap.
- Pelaku Usaha Mikro telah difasilitasi untuk dapat mengakses program atau kegiatan yang dianggarkan oleh Forum SKPD bidang ekonomi.
- Pelaku Usaha Mikro yang telah difasilitasi mampu memperbaiki mutu produk mereka agar memenuhi standar pasar dan meningkatkan akses pasar secara signifikan.

BAB 12

Epilog

Sebagaimana dalam rangkaian *good practices* yang disajikan di atas ada banyak persamaan di antara program-program peningkatan atau perbaikan kinerja manajemen pelayanan tersebut.

Secara umum dapat dikatakan bahwa perjalanan atau upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja manajemen pelayanan publik yang dilakukan pemerintah daerah dan *stakeholders* dengan fasilitasi dari LGSP-USAID, khususnya Tim Manajemen (*Local Government Management Systems*), berhasil menyusun langkah-langkah dan melaksanakannya untuk perbaikan pelayanan publik. Ini merupakan langkah-langkah penting mengarah pada tujuan reformasi birokrasi dalam pelayanan publik, khususnya bidang pelayanan bagi UMKM dan pengembangan ekonomi lokal pada umumnya.

Hal penting yang layak dicatat adalah mulai terjadinya perubahan sikap di pihak penyelenggara pelayanan (pemerintah daerah) untuk mulai membiasakan diri dengan pendekatan penyelenggaraan pelayanan yang partisipatif dan terbuka. Makin terbiasa berdiskusi, merumuskan program/kegiatan bersama wakil masyarakat, pelaku UMKM. Masing-masing pihak kian terbuka sehingga mulai terjadi saling kontribusi dalam mengembangkan dan mengupayakan perbaikan pelayanan publik, khususnya yang menyangkut pemberdayaan UMKM. Dari pihak pemerintah daerah kian menyadari bahwa peran mereka bukan penyedia pelayanan semata, tetapi juga memfasilitasi agar kontribusi asosiasi, lembaga keuangan/perbankan, lembaga pendidikan, usaha besar, BUMN/D dimanfaat dalam peningkatan pelayanan bagi UMKM.

Beberapa persamaan umum yang layak dicatat disamping penggunaan pendekatan STPP yang sama (dengan modul dan metode fasilitasinya), antara lain ialah:

1. Hampir semua kasus *good practice* tersebut lebih memilih pembentukan unit pelayanan, yang terpisah dari struktur kelembagaan pemerintah daerah – membentuk klinik usaha/bisnis, pusat pelayanan KUKM, forum *multi-stakeholders* peduli KUKM, dan variasinya. Ini menunjukkan kebutuhan akan adanya kemitraan antara "pemerintah daerah – unsur pendukung (asosiasi, perbankan)– kelompok UMKM."
2. Faktor kunci keberhasilan masing-masing, yang umumnya menyangkut komposisi antara: kemauan, keatifan dan kekompakan dari *stakeholders*.
3. Kunci keberhasilan kedua tentu komitmen dari Bupati/Walikota, kepala SKPD yang mengampu unit pelayanan yang ditingkatkan. Ini penting, karena ada daerah yang masyarakatnya aktif membentuk forum kerjasama, tetapi tanggapan pemerintah daerah tak jelas, maka program dukungan terhambat.
4. Persamaan lain, menyangkut beberapa tantangan dan permasalahan yang dihadapi, misalnya:
   - Adanya pergantian pimpinan daerah yang memakan waktu cukup lama, sering membuat birokrasi tidak berani melangkah.
   - Kemudian itu diikuti dengan pergantian pimpinan SKPD (rotasi).
   - Juga tantangan pergantian anggota kelompok kerja (*stakeholders*) yang terlalu sering.
5. Faktor kunci keberhasilan lainnya yang layak dijadikan pelajaran, adanya acara *sharing* pengalaman antar daerah membawa dampak besar bagi motivasi untuk maju. Mungkin jiwa

bersaing antar daerah juga bisa jadi motivasi yang kuat. Sejak adanya *sharing* pengalaman antar daerah pada Lokakarya Nasional Peningkatan Pelayanan bagi UMKM di Surabaya, Agustus 2008, terjadi percepatan kemajuan di beberapa daerah program. Beberapa daerah peserta program yang sebelumnya pimpinan daerahnya kurang perhatian, menjadi bersemangat. Mungkin selain semangat bersaing, juga dengan melihat sendiri daerah yang maju mereka menjadi tahu, bisa memvisualisasikan bagaimana hasil akhir dari proses peningkatan kinerja manajemen pelayanan yang sedang berjalan.

6. Pelajaran (*lessons learned*) lainnya ialah menyangkut persepsi atas pendekatan partisipatif dan kemitraan dengan masyarakat dalam penyediaan dan deliveri pelayanan. Pada awal proses hampir semua daerah menghadapi tantangan dalam menerapkan pendekatan STPP yang partisipatif ini. Pertama-tama masyarakat (*stakeholders*) seperti terlalu bersemangat menyuarakan aspirasi mereka tentang pelayanan publik yang selama ini tidak diberi kesempatan. Sebaliknya, menghadapi itu, aparat pemerintah daerah umumnya menjadi defensif, bahkan banyak yang tak mau hadir lagi. Namun seiring dengan waktu, aparat penyelenggara pelayanan akhirnya memahami juga, bahwa tanpa bekerjasama dengan komponen masyarakat, mereka tak akan pernah mampu melayani ribuan jumlah UMKM, sementara sumber daya mereka terbatas.
7. Perubahan sikap menjadi saling terbuka tersebut, selain karena waktu, juga karena pendekatan fasilitasi proses dalam tiap lokakarya dan pertemuan yang menerapkan pendekatan *appreciative inquiry* yang lebih menggali unsur positif, daripada orientasi pada indentifikasi persoalan dan *problem solving* semata.
8. Secara umum daerah pelaksana program optimistis dengan keberlajutan program untuk mereka laksanakan sendiri, namun dari beberapa daerah terungkap usulan agar:
   - Ada penguatan aspek regulasi, agar dasar hukum pembentukan unit pelayanan seperti klinik usaha, forum komunikasi/koordinasi dikukuhkan dengan peraturan daerah, bukan hanya keputusan ataupun peraturan bupati/walikota.
   - Pengesahan tersebut juga untuk prosedur-prosedur serta organisasi dan tata laksana yang telah disusun dan diterapkan.
   - Jaminan anggaran, yang menjadi mata anggaran yang rutin tiap tahun, tidak seperti sekarang tergantung pada keberhasilan usulan anggaran secara tidak menentu.
9. Hal lain yang layak dicatat di beberapa daerah program peningkatan pelayanan yang menggunakan pendekatan STPP ini telah siap direplikasi (Kota Tebingtinggi), dan diajarkan ke unit-unit pelayanan yang lain dan daerah lain (pemerintah Provinsi Jawa Tengah, kabupaten/kota di wilayah pembangunan timur, kabupaten/kota Jawa Tengah dan DI Yogayakarta yang terkena gempa-bumi)

Berikut ini adalah ringkasan apa yang menjadi fokus peningkatan kinerja manajemen pelayanan untuk tiap kabupaten/kota.

Tabel 16. Ikhtisar *Good Practices* dalam Peningkatan Kinerja Manajemen Pelayanan Bidang UMKM

Daerah	Peningkatan Pelayanan	Pencapaian
SUMATERA UTARA		
Tebingtinggi (kota)	Membentuk klinik pengembangan usaha UMKM sebagai unit pelayanan dengan manajemen professional.	Klinik Bisnis ('Klibi') terbentuk dengan Keputusan Walikota, memiliki kantor, staf dan telah beroperasi.
Pematang Siantar (kota)	Membentuk klinik pengembangan usaha UMKM sebagai unit pelayanan dengan manajemen professional.	Klinik usaha "Mandiri" telah mempunyai struktur orgnisasi dan susunan pengurus.
JAWA TENGAH		
Provinsi	Mendukung optimalisasi RDC sebagai *resource center* pengembangan ekonomi lokal, khususnya penguatan klaster UMKM.	RDC *(Resource Development Center)* telah menyusun struktur organisasi, menunjuk pengelola, mempunyai *business plan*, memiliki kantor dan sudah beroperasi.
Jepara(kabupaten)	Meningkatkan kinerja manajemen Jepara Trade and Tourism Center (JTTC) dalam pelayanan pemasaran dan pengembangan produk UMKM daerah.	JTTC telah memiliki gedung dan sebagian staf, struktur organisasi, rencana kerja dan siap beroperasi .
Klaten(kabupaten)	Mendorong terbentuknya Badan Koordinasi Pengembangan Ekonomi Daerah (BKPED) untuk meningkatkan inisiatif pemerintah daerah, asosiasi pengusaha dan LSM dalam *recovery* dan pembangunan kembali UMKM pasca gempa bumi.	BKPED telah beroperasi melaksanakan fungsinya dan mengadvokasi program dan penganggaran bagi *recovery* dan pembangunan kembali UMKM.
JAWA TIMUR		
Probolinggo (kabupaten)	Meningkatkan manajemen forum pengembangan usaha yang menghubungkan UMKM, SKPD terkait dan para pelaku ekonomi untuk mempromosikan PEL dalam rencana jangka menengah (RPJMD).	Forum dibentuk berdasarkan inisiatif daerah, telah menjalankan fungsinya, yaitu mengadvokasi program dan penganggaran bagi pengambangan UMKM dalam RPJMD, dan mempromosikan produk lokal.
Kediri(kota)	Meningkatkan manajemen forum pengembangan UMKM di tingkat kabupaten dikombinasi dengan pendampingan pelayanan pembiayaan mikro.	Forum telah dikukuhkan dengan keputusan daerah, telah menyelenggarakan pelayanannya, termasuk pendampingan bagi kelompok UMKM penerima kredit mikro melalui BPR daerah.
SULAWESI SELATAN		
Palopo(kota)	Membentuk klinik pengembangan UMKM sebagai unit pelayanan kabupaten dengan manajemen yang professional.	Klinik Usaha Palopo (KLUPO) telah terbentuk dan segera disahkan *(launching)* dan mendapat alokasi anggaran 2009.
Enrekang(kabupaten)	Membentuk pusat informasi dan pengembangan UMKM di tingkat kabupaten, dikaitkan dengan pendampingan pelayanan kredit mikro.	PIP-KUKM telah dibentuk dengan rencana kerja sesuai fungsinya, dan manajemen pelayanan kredit mikro telah dialihkan dari Pemda ke bank setempat.
Jeneponto(kabupaten)	Membentuk pusat pelayanan Usaha Mikro di tingkat kabupaten dan meningkatkan kinerja SKPD pembinanya.	Klinik Usaha Turutea (KliseA) telah terbentuk dengan keputusan daerah, sedang menyiapkan rencana kegiatan pelayanannya.

Sumber: Rangkuman kompendium *Good Parctices* Peningkatan Pelayanan bidang UMKM

Praktek-praktek yang Baik dalam Pemberdayaan UKM

Kompendium *good practices* ini dimaksudkan sebagai presentasi pengalaman yang bertujuan untuk dapat didokumentasikan dan bisa disebarkan. Harapannya ialah agar dapat menarik minat unit pelayanan atau daerah lain dalam meningkatkan kinerja manajemen pelayanannya.

Bagi unit-unti atau kabupaten/kota yang menerapkan pendekatan Skema Tindakan Peningkatan Pelayanan (STPP) sendiri, kompendium ini bisa dijadikan cermin untuk perbandingan antar pengalaman, sehingga dapat meningkatkan atau melakukan perbaikan pelayanan secara berkesinambungan.

Good practices atau "praktek yang baik" yang ditulis dan dimuat dalam buku ini merupakan kumpulan fakta tentang fitur bentuk peningkatan pelayanan bagi UMKM yang dipilih, kemajuan dan hasilnya, dan manfaat yang dirasakan oleh masyarakat UMKM sejauh ini. Tidak lupa, terdapat peluang dan tantangan yang dihadapi, serta bagaimana strategi dan upaya untuk mengatasi kendala tersebut.

LGSP

www.lgsp.or.id